

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE*
RETENTION DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
CV. ANEKA GRAFIKA MALANG**

SKRIPSI



Oleh

ANNISATURRIFKA ISNAINI

NIM : 200501110049

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE*
RETENTION DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI
CV. ANEKA GRAFIKA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

ANNISATURRIFKA ISNAINI

NIM : 200501110049

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan
Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel
Intervening di CV. Aneka Grafika Malang

SKRIPSI

Oleh

ANNISATURRIFKA ISNAINI

NIM : 200501110049

Telah Disetujui Pada Tanggal 1 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM

NIP. 197712232009121002

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan
Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel
Intervening di CV. Aneka Grafika Malang

SKRIPSI

Oleh
ANNISATURRIFKA ISNAINI

NIM : 200501110049

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.) Pada 30 April 2024

Susunan Dewan Penguji:

Tanda
Tangan

- 1 Ketua Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002
- 2 Anggota Penguji
Dr. Faisol, M.Pd
NIP. 198411142023211015
- 3 Sekretaris Penguji
Syahirul Alim, MM
NIP. 197712232009121002



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Annisaturrifka Isnaini

NIM : 200501110049

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI CV. ANEKA GRAFIKA MALANG” adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 April 2024

Hormat saya,

 Annisaturrifka Isnaini

NIM : 200501110049

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur kehadiran Ilahi Robbi Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala nikmat, kesehatan, dan kemudahan dalam menyusun skripsi. Saya persembahkan karya ini kepada:

Orang-orang yang menjadi penyemangat dan selalu kebersamai saya serta doa-doa yang selalu menyertai dimanapun saya berada. *Wabikhusus* kedua orang tua tercinta ayah saya Moh. Fahmi dan ibu saya Hanni yang selalu menjadi penguat dalam hidup saya.

Semoga Allah SWT selalu melindungi serta menyayangi mereka,

Aamiin...

MOTTO

“Menuntut ilmu adalah takwa. Menyampaikan ilmu adalah ibadah. Mengulang-ulang ilmu adalah dzikir. Mencari ilmu adalah jihad.”

(Imam Al-Ghazali)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayahnya yang telah diberikan sehingga penelitian ini bisa diselesaikan dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang” tepat pada waktunya. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan seluruh umat manusia.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Ucapan terima kasih penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Syahirul Alim, MM selaku Dosen Pembimbing saya yang telah memberikan saran, bimbingan, serta masukan hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Orang tua saya bapak Moh. Fahmi, ibu Hanni dan seluruh keluarga di Kangean Sumenep yang selalu memberikan doa dan semangat hingga skripsi ini terselesaikan.
7. Bapak Prijono Tjakranegara selaku Direktur CV. Aneka Grafika dan seluruh jajarannya yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian.
8. Ibu Ratih dan seluruh karyawan CV. Aneka Grafika Malang yang telah bersedia memberikan bantuan dalam pengisian kuesioner penelitian.

9. Tunangan saya Syamsul Huda yang tidak berhenti memberikan semangat dan mendampingi saya dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Pihak-pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang dengan tulus mendoakan menyemangati penyelesaian skripsi ini.

Pada akhirnya sekalipun penulis telah berusaha menyelesaikan skripsi ini dan masih jauh kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharap kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan terkhususnya bermanfaat dalam pengembangan ilmu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Malang, 1 Maret 2024

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
البحث مستخلص	xvii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II	7
KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Kajian Teoritis	20
2.2.1 Kompensasi.....	20
2.2.2 <i>Employee Retention</i>	28
2.2.3 <i>Turnover Intention</i>	34
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	38
2.3 Hubungan Antar Variabel	42

2.3.1 Hubungan Antara Kompensasi Dan <i>Employee Retention</i>	42
2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi Dan <i>Turnover Intention</i>	42
2.3.3 Hubungan Antara Kompensasi Dan Kepuasan Kerja.....	43
2.3.4 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan <i>Employee Retention</i>	43
2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan <i>Turnover Intention</i>	43
2.3.6 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Kompensasi Dan <i>Employee Retention</i>	44
2.3.7 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Kompensasi Dan <i>Turnover Intention</i>	44
2.4 Model Hipotesis	45
2.5 Hipotesis Penelitian	46
BAB III	47
METODE PENELITIAN	47
3.1 Jenis Penelitian	47
3.2 Lokasi Penelitian	47
3.3 Populasi Dan Sampel.....	47
3.3.1 Populasi.....	47
3.3.2 Sampel	48
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	48
3.5 Data Dan Jenis Data	48
3.5.1 Data Primer	49
3.5.2 Data Sekunder.....	49
3.6 Teknik Pengumpulan Data	49
3.6.1 Wawancara.....	49
3.6.2 Angket/Kuesioner	50
3.6.3 Dokumentasi	50
3.7 Definisi Operasional Variabel	50
3.8 Skala Pengukuran	52
3.9 Metode Analisis Data	53
3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	53
3.9.2 Uji Validitas Dan Reliabilitas (<i>Outer Model</i>).....	54
3.9.3 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	55
3.9.4 Pengujian Hipotesa	55

BAB IV	56
HASIL DAN PEMBAHASAN	56
4.1 Hasil Penelitian.....	56
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	56
4.1.2 Visi, Misi dan Logo Perusahaan	56
4.1.3 Struktur Organisasi	58
4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden	58
4.1.5 Deskripsi Variabel Penelitian	61
4.2 Analisis Data	64
4.2.1 Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS)	64
4.2.2 Uji Validitas (<i>Outer Model</i>).....	64
4.2.3 Uji Reliabilitas	70
4.2.4 Model Structural (<i>Inner Model</i>).....	70
4.2.5 Uji Hipotesis	72
4.3 Pembahasan Hasil Hipotesis	75
4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Retention</i>	75
4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	77
4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	78
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Employee Retention</i>	80
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	81
4.3.6 Kompensasi terhadap <i>Employee Retention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	83
4.3.7 Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	84
BAB V	87
PENUTUP	87
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN-LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data <i>Turnover</i> Karyawan CV. Aneka Grafika Malang 2021-2023	4
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu dalam Bentuk <i>Theoretical Mapping</i>	13
Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian	20
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	51
Tabel 3.2 Skala <i>Likert</i>	53
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	59
Tabel 4.2 Deskripsi Variabel Kompensasi (X)	61
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel <i>Employee Retention</i> (Y1).....	62
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y2).....	62
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	63
Tabel 4.6 <i>Outer Loading</i> Pengujian 1	65
Tabel 4.7 <i>Outer Loading</i> Pengujian 2	66
Tabel 4.8 <i>Outer Loading</i> Pengujian 3	67
Tabel 4.9 <i>Cross Loading</i>	68
Tabel 4.10 <i>Average Variant Extracted</i> (AVE).....	69
Tabel 4.11 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	70
Tabel 4.12 R-Square.....	71
Tabel 4.13 Koefisien Jalur	72
Tabel 4.14 Efek Tidak Langsung Spesifik.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis	45
Gambar 4.1 Logo CV. Aneka Grafika	57
Gambar 4.2 Struktur Organisasi CV. Aneka Grafika	58
Gambar 4.3 Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	64
Gambar 4.4 <i>Bootstrapping</i>	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian Skripsi	94
Lampiran 2 Hasil <i>Output</i> SmartPLS 4.0	98
Lampiran 3 Jurnal Bimbingan Tugas Akhir.....	103
Lampiran 4 Surat Bebas Plagiarisme	105
Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian	106
Lampiran 6 Dokumentasi.....	107
Lampiran 7 Biodata Peneliti.....	108

ABSTRAK

Isnaini, Annisaturrifka. 2024, Skripsi, “Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang”

Pembimbing : Syahirul Alim, M.M

Kata Kunci : Kompensasi, *Employee Retention*, *Turnover Intention*, dan Kepuasan Kerja

Rotasi atau sirkulasi karyawan dalam sebuah perusahaan saat ini menjadi tantangan yang sulit untuk dihadapi. Mempertahankan karyawan dalam jangka panjang terutama karyawan yang berkualitas menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan atau organisasi. Salah satu strategi yang dapat dilakukan yaitu dengan program retensi karyawan (*employee retention*). Oleh karena itu, pihak manajemen perusahaan harus bisa mengembangkan trik-trik atau strategi yang bisa mempertahankan karyawan dan menghindari *turnover intention* karyawan untuk memperlancar kegiatan operasional perusahaan. *Turnover intention* karyawan dapat diminimalisir dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, salah satunya adalah dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Kepuasan muncul setelah terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan yang berhubungan dengan pekerjaan. Keinginan karyawan dapat berupa penghargaan (kompensasi) yang diberikan perusahaan, karena mereka merasa kerja kerasnya selama dia bekerja dihargai. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang.

Pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan *explanatory research*. Pengukuran penelitian ini menggunakan *software* SmartPLS versi 4.0, dengan instrumen pengumpulan data berbentuk kuesioner dan wawancara. Kuesioner diukur dengan skala *likert*. Jumlah responden penelitian ini sebanyak 92 responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *employee retention*, kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *employee retention*, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *employee retention*, dan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

ABSTRACT

Isnaini, Annisaturrifka. 2024, *Thesis, "The Influence of Compensation on Employee Retention and Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable at CV. Aneka Grafika Malang"*

Supervisor : Syahirul Alim, M.M

Keywords : *Compensation, Employee Retention, Turnover Intention, and Job Satisfaction*

Employee rotation or circulation within a company is currently a difficult challenge to face. Retaining employees in the long term, especially quality employees, is a problem in itself for companies or organizations. One strategy that can be implemented is an employee retention program. Therefore, company management must be able to develop tricks or strategies that can retain employees and avoid employee turnover intention to streamline the company's operational activities. Employee turnover intention can be minimized by paying attention to factors that can influence employee retention, one of which is employee job satisfaction. Satisfaction arises after the fulfillment of several desires and needs related to work. Employee desires can be in the form of awards (compensation) given by the company, because they feel that their hard work during their work is appreciated. The aim of the research is to find out whether compensation has an effect on employee retention and turnover intention with job satisfaction as an intervening variable in CV. Aneka Grafika Malang.

This research uses quantitative research. The data analysis used in this research is an explanatory research approach. The measurements for this research used SmartPLS software version 4.0, with data collection instruments in the form of questionnaires and interviews. The questionnaire is measured using a Likert scale. The number of respondents to this research was 92 respondents.

The results of this study show that compensation has an effect on employee retention, compensation has no effect on turnover intention, compensation has an effect on job satisfaction, job satisfaction has an effect on employee retention, job satisfaction has an effect on turnover intention, job satisfaction can mediate the effect of compensation on employee retention, and job satisfaction can mediate the effect of compensation on turnover intention.

مستخلص البحث

إنساني، أنيسة الرفق. 2024، البحث العلمي، تأثير التعويضات على الاحتفاظ بالموظفين ونية الاستقالة مع الرضا الوظيفي كمتغير متدخل في شركة أنيكا جرافيك مالانج.

المشرف : شاهر العالم، الماجستير

الكلمات الأساسية : التعويضات، الاحتفاظ بالموظفين، ونية ترك الوظيفة، والرضا الوظيفي

يعد تناوب الموظفين أو تدويرهم في الشركة تحدياً صعباً في الوقت الحالي. ويمثل الاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل، وخاصة الموظفين المؤهلين، مشكلة بالنسبة للشركات أو المؤسسات. إحدى الاستراتيجيات التي يمكن القيام بها هي برنامج الاحتفاظ بالموظفين. لذلك، يجب أن تكون إدارة الشركة قادرة على تطوير حيل أو استراتيجيات يمكنها الاحتفاظ بالموظفين وتجنب نية دوران الموظفين لتسهيل عمليات الشركة. يمكن التقليل من نية دوران الموظفين من خلال الاهتمام بالعوامل التي يمكن أن تؤثر على الاحتفاظ بالموظفين، وأحد هذه العوامل هو الرضا الوظيفي الذي يحصل عليه الموظفون. ينشأ الرضا بعد تحقيق العديد من الرغبات والاحتياجات المتعلقة بالعمل. ويمكن أن تكون رغبات الموظفين في شكل مكافآت (تعويضات) تقدمها الشركة، وذلك لشعورهم بأن عملهم الجاد أثناء العمل يحظى بالتقدير. وكان الغرض من هذا البحث هو تحديد ما إذا كان التعويض يؤثر على الاحتفاظ بالموظفين ونية دورانهم مع الرضا الوظيفي كمتغير متدخل في شركة CV. Aneka Grafika Malang.

استخدم هذا البحث البحث الكمي. وتحليل البيانات المستخدم في هذا البحث هو منهج البحث التفسيري. وتحليل البيانات باستخدام برنامج SmartPLS الإصدار 4.0، وأدوات جمع البيانات بالاستبانة والمقابلة. تم قياس الاستبيان على مقياس ليكرت. وعدد المستجيبين في هذا البحث 92 شخصاً.

ودلت نتائج هذا البحث إلى أن التعويضات تؤثر على الاحتفاظ بالموظفين، والتعويضات ليس لها تأثير على نية الدوران، والتعويضات تؤثر على الرضا الوظيفي، والرضا الوظيفي يؤثر على الاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي يؤثر على نية الدوران، والرضا الوظيفي يمكن أن يتوسط تأثير التعويضات على الاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي يمكن أن يتوسط تأثير التعويضات على نية الدوران.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rotasi atau sirkulasi karyawan dalam sebuah perusahaan saat ini menjadi tantangan yang sulit untuk dihadapi. Adanya ketidakstabilan dalam perusahaan, karena banyak karyawan silih berganti. Mempertahankan karyawan dalam jangka panjang terutama karyawan yang berkualitas menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan atau organisasi. Salah satu strategi yang dapat dilakukan yaitu dengan program retensi karyawan (*employee retention*). *Employee retention* atau retensi karyawan diartikan sebagai upaya organisasi untuk menyediakan dan memelihara lingkungan kerja yang akan memotivasi karyawan untuk bertahan dalam organisasi (Herman dalam Mahadi *et al.*, 2020). Oleh karena itu, pihak manajemen perusahaan harus bisa mengembangkan trik-trik atau strategi yang bisa mempertahankan karyawan dan menghindari *turnover intention* karyawan untuk memperlancar kegiatan operasional perusahaan. Menurut Schyns & Gossling dalam Arshad & Puteh (2015), *turnover intention* adalah niat karyawan untuk berpindah pekerjaan atau organisasi secara sukarela.

Turnover intention karyawan dapat diminimalisir dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, salah satunya adalah dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2005). Kepuasan muncul setelah terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan yang berhubungan dengan pekerjaan. Keinginan karyawan dapat berupa penghargaan yang diberikan perusahaan, karena mereka merasa kerja kerasnya selama dia bekerja dihargai. Ketika penghargaan (kompensasi) yang diberikan perusahaan dapat memenuhi keinginan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Oleh karena

itu, *turnover intention* karyawan semakin rendah dan *employee retention* karyawan semakin tinggi (Millena & Mon, 2022).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* yang telah dilakukan oleh Violetta & Edalmen (2020), Sumantri & Bahrin (2021), serta Pertiwi & Supartha (2021), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* telah dilakukan oleh Lubis & Onsardi (2021), Ariyanti & Suartina (2021), serta Shochifah (2022), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Zulfah & Azizah (2020), Yelfira & Soeling (2021), serta Mora *et al.*, (2022), menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Kompensasi berperan penting dalam memotivasi, menarik, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi dalam perusahaan. Kompensasi sendiri diartikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean, 2004). Kompensasi yang memenuhi standarisasi akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Oleh karena itu *turnover* karyawan dalam perusahaan akan menurun. Karena kompensasi sangat mempengaruhi perilaku karyawan dalam perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung yang menyebabkan karyawan tetap bertahan atau keluar dari perusahaan tersebut (Hernawan & Srimulyani, 2021).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Violetta & Edalmen (2020), Ariyanti & Suartina (2021), serta Hernawan & Srimulyani (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya pentingnya kompensasi bagi karyawan adalah untuk memberikan kepuasan kerja agar merasa betah berada di perusahaan, dengan demikian angka retensi tinggi dan *turnover* karyawan rendah dalam perusahaan.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee retention* yang dilakukan oleh Nguyen & Duong (2021), Ardianto & Bukhori (2021), serta Farid & Luvia (2022), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan *employee retention*.

Penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, penelitian yang telah dilakukan oleh Lubis & Onsardi (2021), Ariyanti & Suartina (2021), serta Sochifah (2022), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Zulfah & Azizah (2020), Yelfira & Soeling (2021), serta Mora *et al.*, (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini dilakukan di CV. Aneka Grafika yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan offset untuk kemasan, terletak di Jalan Saxsophone Kavling AG-1, Jatimulyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. perusahaan ini sudah berdiri sekitar 34 tahun, oleh karena itu sangat penting untuk memperhatikan perilaku karyawan seperti karyawan yang sudah lama bekerja dan merasa bosan, sedangkan karyawan tersebut dianggap berkualitas. Permasalahan yang ada di CV. Aneka Grafika harus ditangani oleh departemen Sumber Daya Manusia dengan cara mengawasi karyawannya serta memberikan evaluasi secara berkala. Proses-proses tersebut dikerjakan dengan efektif dalam meminimalisir *turnover intention* karyawan. Akan tetapi permasalahan-permasalahan tersebut tidak semuanya bisa teratasi. Misalnya saat ini salah satu faktor penentu perilaku karyawan adalah kompensasi. Dengan demikian, kompensasi sangat penting untuk diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hal ini juga dapat membangun retensi karyawan dalam perusahaan (Hernawan & Srimulyani, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara bersama HRD CV. Aneka Grafika Malang, Ibu Ratih mengatakan bahwa perusahaan dalam membangun retensi karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi finansial berupa insentif kehadiran (jika full masuk per bulan, per tiga bulan, dan per semester) dan upah lembur (jika

lebih dari jam kerja). Dengan demikian karyawan termotivasi dalam bekerja. Namun disamping itu berdasarkan data perusahaan, CV. Aneka Grafika Malang masih memiliki permasalahan pada *turnover* karyawan. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan CV. Aneka Grafika Malang 2021-2023

Tahun	Karyawan Keluar
2021	2
2022	11
2023	18

Sumber: CV. Aneka Grafika Malang

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang keluar tiap tahunnya meningkat selama tiga tahun terakhir. Hal ini terjadi karena tingkat kepuasan kerja karyawan rendah yang menyebabkan karyawan mempunyai keinginan untuk keluar. Dengan demikian, perusahaan harus mempunyai strategi atau usaha untuk mempertahankan karyawan salah satunya yaitu dengan kompensasi yang tentunya harus adil sesuai dengan kontribusi karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Belete (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah diantaranya gaji/upah (kompensasi). Sedangkan berdasarkan wawancara bersama HRD, Ibu Ratih mengatakan bahwa untuk gaji karyawan CV. Aneka Grafika Malang belum sepenuhnya memenuhi UMR, hal inilah yang menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk keluar (*turnover intention*) dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi keinginannya.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian Lubis & Onsardi (2021), yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Semakin rendah kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi *turnover intention* karyawan pada perusahaan (Ariyanti & Suartina, 2021).

Pada penelitian-penelitian sebelumnya, diketahui bahwasanya kompensasi menjadi salah satu penyebab permasalahan yang terjadi terhadap *employee retention*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja. Berdasarkan temuan hasil

kontradiktif dari hubungan antar variabel dari penelitian-penelitian sebelumnya dan ditemukannya permasalahan atau fenomena yang ada pada CV. Aneka Grafika Malang, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Oleh karena itu berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk mengkaji lebih detail lagi terkait judul “**Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan *turnover intention*?
3. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan *employee retention*?
5. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan *turnover intention*?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kompensasi dan *turnover intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi dan *turnover intention*.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja dan *employee retention*.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.
6. Menguji dan menganalisis kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*.
7. Menguji dan menganalisis kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh antara kompensasi dan *turnover intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan membawa manfaat, yakni manfaat teoritis dan manfaat praktis:

1. Manfaat Teoritis

Menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis maupun pembaca mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang peran kompensasi dalam membentuk perilaku karyawan dalam perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan ajar bagi pihak yang membutuhkan informasi yang relevan untuk referensi ketika menganalisis pengaruh kompensasi terhadap perilaku karyawan, sehingga mampu untuk memperbaiki kinerja karyawan dalam perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Biason (2020), “*The Effect of Job Satisfaction on Employee Retention*”. Sampel penelitian ini terdiri dari 100 karyawan dari berbagai organisasi di Baguio City, Filipina. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan *software* SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan *employee retention*.
2. Abbas & Iqbal (2020), “*Impact of Job Satisfaction on Employee Turnover Intens: Evidence from Private Universities in Karachi, Pakistan*”. Sampel penelitian sebanyak 200 dosen dari perguruan tinggi swasta dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik statistik menggunakan regresi dan korelasi *pearson*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Zulfa & Azizah (2020), “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen)”. Populasi penelitian ini adalah berjumlah 34 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dengan alat bantu pengolahan data menggunakan *software* SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* dapat memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.
4. Violetta & Edalmen (2020), “Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”. Penelitian ini dilakukan di PT. Prima Utama Teknik di Jakarta dengan pengumpulan

data menggunakan pendistribusian kuesioner melalui *google form* kepada 50 karyawan. Teknik pengolahan data menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan *software* SmartPLS. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Kemudian menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

- 5 Sumantri & Bahrin (2021), “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus pada PT. Selamat Group Kota Bengkulu)”. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif kausal dengan sampel sebanyak 51 karyawan. Metode pengumpulan data adalah dengan observasi dan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja baik secara partial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.
- 6 Lubis & Onsardi (2021), “Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu”. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan, sedangkan untuk sampelnya adalah karyawan bagian produksi dengan jumlah 113 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Kemudian secara simultan kompensasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.
- 7 Saputra (2021), “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat bantu kuesioner dalam mengumpulkan data. Teknik analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian ini adalah kompensasi dan beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

- 8 Nguyen & Duong (2021), “*The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention*”. Penelitian ini dilakukan pada organisasi di Vietnam yaitu mahasiswa di bidang ekonomi. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan regresi linear berganda. Sampel yang digunakan sebanyak 351 orang dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan muda, hubungan positif antara kepuasan kerja dan retensi karyawan muda, serta hubungan positif antara prestasi kerja dan retensi karyawan muda.
- 9 Damayanti & Ariyanti (2021), “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Retensi Staf Rumah Sakit di Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2017”. Penelitian ini menggunakan desain penelitian *cross sectional*. Data penelitian menggunakan data sekunder Risnakes 017 dengan sampel sebanyak 244 responden. Uji *Chi-square* dengan CI 95% digunakan untuk analisis data. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tahun 2017 di Provinsi Sulawesi Barat berhubungan signifikan dengan retensi pegawai rumah sakit.
- 10 Ardianto & Bukhori (2021), “*Turnover Intention: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja*”. Responden penelitian berjumlah 59 responden yang merupakan seluruh pegawai PT. Taruma Mandiri Indonesia. Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh positif sedangkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.
- 11 Ali & Anwar (2021), “*Employee Turnover Intention and Job Satisfaction*”. Penelitian ini dilakukan di rumah sakit swasta di Erbil dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner sebanyak 144 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan namun lemah terhadap *turnover intention* karyawan.

- 12 Pertiwi & Supartha (2021), “*The Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Satisfaction and Retention*”. Penelitian ini dilakukan di PT. BPR Gianyar Partasedana, Bali, Indonesia. Sampel sebanyak 45 responden dengan teknik pengumpulan sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis jalur dan tes tunggal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi terhadap retensi karyawan dan komitmen organisasi terhadap retensi karyawan.
- 13 Hernawan & Srimulyani (2021), “*Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Impact of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediation)*”. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner dengan sampel 50 orang tetap karyawan PT. Daya Surya Sejahtera Kabupaten Ponorogo yang diambil dari 95 karyawan. Pengujian hipotesis dengan analisis regresi hirarkis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi secara langsung memberikan pengaruh yang positif signifikan pada retensi karyawan. Kepuasan kerja secara sempurna terbukti memediasi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap retensi karyawan.
- 14 Ariyanti & Suartina (2021), “*Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar*”. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan dengan metode sensus. Teknik analisis data dengan analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi dan *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap *job*

- satisfaction*. Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan *Job satisfaction* sebagai mediasi di PT. Super Horeca Niaga Denpasar.
- 15 Yelfira & Soeling (2021), “Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan jumlah sampel sebanyak 65 karyawan tetap. Hasil penelitian adalah kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kompensasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Kemudian variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan pengaruh antara kompensasi terhadap *turnover intention* dan kepemimpinan terhadap *turnover intention*.
 - 16 Bahrhun & Yusuf (2022), “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus pada PT. Interaktif Media Siber)”. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif kausal dengan sampel sebanyak 40 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja baik secara partial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.
 - 17 Shochifah (2022), “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Wonosalam Makmur Jombang”. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan sampel sejumlah 55 orang karyawan tetap dengan menggunakan sampling jenuh. Untuk uji hipotesis, menggunakan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.
 - 18 Farid & Luvia (2022), “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam”. Sampel penelitian ini terdiri dari 230 karyawan dari 30 BPR di Batam. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner dan diuji

menggunakan *software* SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Keseimbangan kerja, keluarga, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan retensi karyawan. Kompensasi, pelatihan, dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

- 19 Millena & Mon (2022), “Analisis Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Manufaktur Tunas BIZPARK Kota Batam”. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dengan alat bantu kuesioner yang disebar melalui *google form* dengan total 350 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Sedangkan kepuasan kerja memiliki hasil negatif terhadap retensi karyawan. Kemudian kompensasi, pelatihan dan pengembangan tidak signifikan terhadap retensi karyawan dengan mediasi kepuasan kerja.
- 20 Mora *et al.*, (2022), “Pengaruh Kompensasi, *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini difokuskan pada salah satu RSU yang berada di Kabupaten Karawang dengan jumlah partisipan 98 orang. Pengolahan data dengan menggunakan *path analysis* dengan *software* JASP. Hasil menunjukkan bahwa kompensasi dan *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan RSU, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja karyawan. Kemudian kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan RSU.
- 21 Kurniawan *et al.*, (2023), “Pengaruh Keselamatan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel di Bali”. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *simple random sampling*. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada industri perhotelan di Provinsi Bali. Sampel yang digunakan

adalah sebanyak 98 responden. Instrumen penelitian dengan kuesioner dan dianalisis menggunakan metode regresi linear berganda dalam menjelaskan hubungan antara ketiga variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi *turnover intention* secara positif dan signifikan. Kemudian pengaruh antara keselamatan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi *turnover intention* secara simultan dan signifikan.

22 Aman-Ullah *et al.*, (2023), “*The Role of Compensation in shaping employee’s behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic*”. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menyebar kuesioner yang didistribusikan kepada 600 dokter yang bekerja di rumah sakit umum di Pakistan. Analisis data menggunakan *software* SPSS dan Smartpls. Hasil penelitian ini mendukung semua hipotesis, seperti hubungan signifikan antara kompensasi dan retensi karyawan dan *turnover intention*. Kemudian kepuasan kerja dapat memediasi antara kompensasi dengan retensi karyawan dan kompensasi dengan *turnover intention*.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu dalam Bentuk *Theoretical Mapping*

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil
1.	Ricardo S. Biason, (2020), <i>The Effect of Job Satisfaction on Employee Retention</i>	- <i>Job Satisfaction</i> - <i>Employee Retention</i>	Kuantitatif SPSS	Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan <i>employee retention</i>
2.	Muhammad Abbas & Rubab Iqbal, (2020), <i>Impact of Job Satisfaction on Employee Turnover Intens: Evidence from Private Universities in Karachi, Pakistan</i>	- <i>Job Satisfaction</i> - <i>Employee Turnover Intention</i>	Kuantitatif Regresi dan Korelasi Pearson	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan
3.	Etik Fikria Zulfa &	-Kompensasi	Kuantitatif	Kompensasi dan

	Siti Nur Azizah, (2020), Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Job Satisfaction</i> sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen)	-Lingkungan Kerja Non-Fisik - <i>Turnover Intention</i> - <i>Job Satisfaction</i>	SPSS	lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> . Kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap <i>turnover intention</i> . <i>Job satisfaction</i> dapat memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap <i>turnover intention</i>
4.	Vera Violetta & Edalmen, (2020), Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	-Kompensasi -Retensi Karyawan -Kepuasan Kerja	Kuantitatif Deskriptif	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Kemudian penelitian menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja
5.	Lancha Durtin Sumantri & Khairul Bahrun, (2021), Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus pada PT. Selamat Group Kota Bengkulu)	-Kompensasi -Kepuasan Kerja -Retensi Karyawan	Kuantitatif Asosiatif	Kompensasi dan kepuasan kerja baik secara partial maupun simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan
6.	Nurhasanah Lubis & Onsardi, (2021), Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja	-Kompensasi -Komitmen Organisasi -Kepuasan Kerja - <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif Regresi Linear Berganda	Kompensasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> . Kemudian

	terhadap <i>Turnover Intention</i> pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu			secara simultan kompensasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>
7.	Agung Aditya Saputra, (2021), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	-Kompensasi -Lingkungan Kerja -Beban Kerja -Kepuasan Kerja	Kuantitatif SEM-PLS	Kompensasi dan beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
8.	Cuong Nguyen & An Duong, (2021), <i>The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention</i>	- <i>Training and Development</i> - <i>Job Satisfaction</i> - <i>Job Performance</i> - <i>Young Employee Retention</i>	Kuantitatif Regresi Linear Berganda	Terdapat hubungan positif antara pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan muda, hubungan positif antara kepuasan kerja dan retensi karyawan muda, serta hubungan positif antara prestasi kerja dan retensi karyawan muda
9.	Nadila Damayanti & Fajar Ariyanti, (2021), Hubungan Kepuasan Kerja dengan Retensi Staf Rumah Sakit di Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2017	-Kepuasan Kerja -Retensi Staf	Kuantitatif <i>Cross Sectional</i>	Kepuasan kerja tahun 2017 di Provinsi Sulawesi Barat berhubungan signifikan dengan retensi pegawai rumah sakit
10.	Riski Eko Ardianto & Muhamad Bukhori, (2021), <i>Turnover Intention: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja</i>	- <i>Turnover Intention</i> -Kepuasan Kerja -Komitmen Organisasional -Stres Kerja	Kuantitatif Regresi Linear Berganda	Kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh positif sedangkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>
11.	Bayad Jamal Ali & Pemerintahan	- <i>Employee Turnover</i>	Kuantitatif	Kepuasan kerja memiliki pengaruh

	Anwar, (2021), <i>Employee Turnover Intention and Job Satisfaction</i>	<i>Intention</i> <i>-Job Satisfaction</i>		signifikan namun lemah terdapat <i>turnover intention</i> karyawan
12.	Ni Komang Ayu Yogi Pertiwi & I Wayan Gede Supartha, (2021), <i>The Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Satisfaction and Retention</i>	<i>-Compensation</i> <i>-Organizational Commitment</i> <i>-Employee Satisfaction</i> <i>-Employee Retention</i>	Kuantitatif Analisis Deskriptif, Analisis Jalur, Tes tunggal	Kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi terhadap retensi karyawan dan komitmen organisasi terhadap retensi karyawan
13.	Bunga Dinda Hernawan & Veronika Agustini Srimulyani, (2021), Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi <i>(Impact of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediation)</i>	<i>-Kompensasi</i> <i>-Retensi Karyawan</i> <i>-Kepuasan Kerja</i>	Kuantitatif	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi secara langsung memberikan pengaruh yang positif signifikan pada retensi karyawan. Kepuasan kerja secara sempurna terbukti memediasi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap retensi karyawan
14.	Ni Putu Sri Ariyanti & I Wayan Suartina, (2021), Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar	<i>-Kompensasi</i> <i>-Turnover Intention</i> <i>-Job Satisfaction</i>	Kuantitatif Deskriptif	Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> . <i>Job satisfaction</i>

				berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Kompensasi berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> dengan <i>job satisfaction</i> sebagai mediasi
15.	Mutiara Anggry Yelfira & Pantius Drahen Soeling, (2021), Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	-Kompensasi -Kepemimpinan - <i>Turnover Intention</i> -Kepuasan Kerja	<i>Explanatory Research</i>	Kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. kompensasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> . Kemudian kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap <i>turnover intention</i> dan kepemimpinan terhadap <i>turnover intention</i>
16.	Khairul Bahrul & Muhamat Yusuf, (2022), Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus pada PT. Interaktif Media Siber)	-Kompensasi -Kepuasan Kerja -Retensi Karyawan	Kuantitatif Asosiatif	Kompensasi dan kepuasan kerja baik secara partial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan
17.	Noviattus Shochifah, (2022), Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan pada PT. Wonosalam Makmur Jombang	-Kompensasi -Kepuasan Kerja - <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif Regresi Linear Berganda, Korelasi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>
18.	Ridhayati Farid & Gabrie Luvia, (2022), Faktor-	-Retensi Karyawan -Kompensasi	Kuantitatif SmartPLS	Kompensasi, pelatihan, dan budaya organisasi

	faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam	-Pelatihan -Budaya organisasi -Kepuasan kerja -Keseimbangan kerja -Keluarga -Lingkungan kerja		tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Keseimbangan kerja, keluarga, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan retensi karyawan. Kompensasi, pelatihan, dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Keseimbangan kerja, keluarga, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja
19.	Renita Millena & Muhammad Donal Mon, (2022), Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Keluar pada Hotel Amaris Legian	-Kompensasi -Kepuasan Kerja -Keinginan Keluar	Kuantitatif Deskriptif PLS	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar
20.	Mora <i>et al.</i> , (2022), Pengaruh Kompensasi, <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening	-Kompensasi - <i>Employee Engagement</i> - <i>Turnover Intention</i> -Kepuasan Kerja	Kuantitatif <i>Path Analysis</i>	Kompensasi dan <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> karyawan RSU baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja karyawan, serta

				kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap <i>turnover intention</i> karyawan RSU
21.	Kurniawan <i>et al.</i> , (2023), Pengaruh Keselamatan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Hotel di Bali	-Keselamatan Kerja -Kompensasi -Lingkungan Kerja - <i>Turnover Intention</i>	Kuantitatif Regresi Linear Berganda	Keselamatan kerja, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja mempengaruhi <i>turnover intention</i> secara positif dan signifikan. Kemudian pengaruh antara keselamatan kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi <i>turnover intention</i> secara simultan dan signifikan
22.	Attia Aman-Ullah <i>et al.</i> , (2023), <i>The role of compensation in shaping employee's behavior: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic</i>	-Kompensasi -Perilaku Karyawan -Kepuasan Kerja	Kuantitatif SPSS SmartPLS	Kompensasi berhubungan signifikan dengan retensi karyawan dan <i>turnover intention</i> . Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dengan retensi karyawan dan kompensasi dengan <i>turnover intention</i>

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu pada tabel 2.1, dapat diketahui bahwa terdapat penelitian yang berhubungan dan tidak berhubungan antar hubungan variabel penelitian. Dengan demikian terdapat kontradiksi penelitian dalam penelitian ini, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut lagi dengan menggunakan beberapa variabel yang berbeda dan objek penelitian yang berbeda pula. Berikut perbedaan penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini:

Tabel 2.2
Orisinalitas Penelitian

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Orisinalitas Penelitian
Annisaturrifka Isnaini	Pengaruh Kompensasi terhadap <i>Employee Retention</i> dan <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang	Penelitian terdahulu memiliki beberapa judul yang berbeda dari penelitian ini
		Penelitian ini menggunakan beberapa variabel yang berbeda dengan penelitian terdahulu
		Objek penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu
		Analisis penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu
		Pada penelitian ini terdapat kajian keislaman

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kompensasi

2.2.1.1 Definisi Kompensasi

Menurut Panggabean (2004:75), kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah mereka berikan terhadap organisasi. Selanjutnya menurut Milkovich *et al.*, dalam Aman-Ullah *et al.*, (2023), kompensasi merupakan sejumlah imbalan baik dalam bentuk uang maupun manfaat. Pendapat Hasibuan (1995:133), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan. Kompensasi juga diartikan sebagai motivasi dasar yang paling kuat diantara semua faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan (Aman-Ullah *et al.*, 2023).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi atau perusahaan kepada karyawan atas apa yang telah mereka

berikan kepada organisasi tersebut, baik dalam bentuk uang atau barang maupun manfaat yang lain.

2.2.1.2 Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Panggabean (2004:76), jenis kompensasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan untuk kompensasi bukan finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Mondy & Noe dalam Panggabean (2004:77), mengemukakan pendapatnya bahwa kompensasi finansial langsung berupa gaji, upah, dan insentif (komisi dan bonus). Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Berikut penjelasan mengenai kompensasi finansial langsung maupun yang tidak langsung:

1. Gaji

Gaji merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji adalah jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

2. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, akan tetapi untuk upah besarnya dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan dalam organisasi.

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya yang dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat, yaitu

tidak terlalu mudah dan tidak terlalu sulit untuk dicapai. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit akan menyebabkan karyawan frustrasi.

4. Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Misalnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

2.2.1.3 Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (1995:137), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian balas jasa, maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari hasil kerja/jabatannya itu.

3. Pengadaan Efektif

Jika program balas jasa ditetapkan cukup besar, maka perusahaan itu akan mudah mendapatkan karyawan yang sesuai kualifikasinya.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program balas jasa atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program balas jasa yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program balas jasa itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Hasibuan (1995:144), faktor faktor yang dapat mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Bila pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya bila pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Bila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya bila serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Apabila produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Jika biaya hidup di daerah itu tinggi, maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Contoh tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menjabat jabatan yang lebih tinggi, maka akan menerima gaji/kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini merupakan hal wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Apabila pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama maka gaji/kompensasi akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Jika kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/balas jasa akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah/balas jasa rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Bila jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit/sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/kompensasi semakin besar, karena perlu kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya mudah dan risikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah/kompensasinya relatif rendah. Contoh pekerjaan merakit komputer kompensasinya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

2.2.1.5 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Zulfa & Azizah (2020), indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji

Upah adalah fasilitas penggajian biasanya dipakai untuk pekerja produksi atau pemeliharaan. Upah sering dikaitkan dengan gaji per jam, dan berlaku juga untuk upah mingguan, bulanan, dan tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah penambahan imbalan diluar gaji tetap yang biasanya diberikan kepada pegawai yang mencapai target pekerjaannya.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah bisa terdiri dari asuransi, berupa asuransi jiwa, kesehatan, maupun tunjangan pensiun, cuti yang dibayar perusahaan, dan tunjangan lainnya tergantung jabatan dan posisi karyawan didalam perusahaan.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada dasarnya memiliki hubungan dengan kenyamanan yang diberikan perusahaan contohnya, mobil dinas, biaya transportasi, parkir khusus karyawan dan perlakuan istimewa yang diperoleh karyawan.

2.2.1.6 Kompensasi Menurut Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam, gaji/upah harus diberikan sesegera mungkin oleh pemberi kerja atau pengusaha setelah pekerjaan diselesaikan oleh pekerja, sebagaimana sabda Nabi SAW. yang menyatakan:

عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه

Artinya: “*Dari Abdullah bin Umar ra. berkata: Rasulullah SAW. bersabda, “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.”* (H.R. Ibnu Majah).

Berdasarkan hadits tersebut, pengusaha harus segera membayar karyawannya karena mereka mungkin sangat membutuhkan uang untuk kebutuhan pribadi ataupun keluarganya. Dengan demikian, membayar gaji/upah pekerja dengan segera setelah mereka menyelesaikan pekerjaannya merupakan sunnah Nabi yang tentunya akan mendapatkan pahala apabila diamalkan (Norman *et al.*, 2021).

Menurut Mursi (2001), kaidah Islam menegaskan bahwa gaji harus sesuai dengan pekerjaan. Tidak ada kezaliman, pengurangan, atau anarki (mengurangi timbangan) sesuai dengan kontribusinya. Allah SWT. berfirman dalam surah Al-A’raf ayat 85 dan Al-Ahqaf ayat 19:

وَالِى مَدْيَنَ آحَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ ۗ قَدْ جَاءتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِنْ رَبِّكُمْ فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ۗ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya: “Dan kepada penduduk Madyan, Kami (utus) Syuaib, saudara mereka sendiri. Dia berkata, “Wahai kaumku! Sembahlah Allah. Tidak ada tuhan (sembahan) bagimu selain Dia. Sesungguhnya telah datang kepadamu bukti yang nyata dari Tuhanmu. Sempurnakanlah takaran dan timbangan, dan jangan kamu merugikan orang sedikit pun. Janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah (diciptakan) dengan baik. Itulah yang lebih baik bagimu jika kamu orang beriman.” (Q.S. Al-A’raf: 85).

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (Q.S. Al-Ahqaf: 19).

Kemudian Mursi (2001), berpendapat bahwa dalam pandangan Islam negara harus menyediakan anggaran untuk menjamin gaji yang adil. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam surah Ali Imran ayat 195:

فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّمَّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ ۗ فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأُوذُوا فِي سَبِيلِي وَقَاتَلُوا وَقُتِلُوا لَأُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَأُدْخِلَنَّهُمْ جَنَّاتٍ بَّارِدَةٍ مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِنْدِ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ

Artinya: “Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman), “Sesungguhnya Aku tidak menyia-nyiakan amal orang yang beramal di antara kamu, baik laki-laki maupun perempuan, (karena) sebagian kamu adalah (keturunan) dari sebagian yang lain. Maka orang yang berhijrah, yang diusir dari kampung halamannya, yang disakiti pada jalan-Ku, yang berperang dan yang terbunuh, pasti akan Aku hapus kesalahan mereka dan pasti Aku masukkan mereka ke dalam surga-surga yang mengalir dibawahnya sungai-sungai, sebagai pahala dari Allah. Dan di sisi Allah ada pahala yang baik.” (Q.S. Ali Imran: 195).

Mursi (2001), mengemukakan apabila Islam menetapkan gaji ditentukan berdasarkan pekerjaan, maka Islam juga menetapkan perbedaan jumlah gaji yang ditentukan berdasarkan jenis dan pentingnya suatu pekerjaan. Allah SWT. berfirman dalam surah Ash-Shaffat ayat 39:

وَمَا يُجْزَوْنَ إِلَّا مَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan kamu tidak diberi pembalasan melainkan terhadap apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. Ash-Shaffat: 39).

Ayat di atas menjelaskan bahwa bekerjalah dengan sebaik-baiknya karena Allah telah menjanjikan balasan berupa gaji/upah kepada manusia yang berusaha untuk bekerja keras. Gaji (kompensasi) yang diberikan oleh pemberi kerja harus sesuai dengan kinerja pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, harus berlandaskan keadilan baik sesuai peraturan Pemerintah maupun kebijakan perusahaan itu sendiri yang sudah disepakati di awal. Dengan demikian tercipta hubungan yang baik antara pemberi kerja dan pekerja dalam lingkungan pekerjaan.

2.2.2 Employee Retention

2.2.2.1 Definisi Employee Retention

Menurut Herman dalam Mahadi *et al.*, (2020), *employee retention* atau retensi karyawan diartikan sebagai upaya organisasi untuk menyediakan dan memelihara lingkungan kerja yang akan memotivasi karyawan untuk bertahan dalam organisasi. *Employee retention* merupakan hal yang sangat penting dalam suatu organisasi karena akan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. Saat ini perusahaan banyak yang memperhatikan kebijakan retensi karyawan dengan memenuhi kebutuhan karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka dengan tetap berada di perusahaan untuk jangka waktu yang maksimum. Menurut Aman-Ullah *et al.*, (2023), retensi karyawan adalah kesediaan karyawan untuk bekerja di organisasi yang sama untuk masa jabatan yang lama. Pendapat lain menggambarkannya sebagai suatu proses dimana karyawan didorong untuk tetap berada di organisasi untuk jangka waktu maksimum atau sampai proyek selesai (Bidisha dalam Suparyadi, 2015).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa *employee retention* merupakan kemampuan atau strategi yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang efektif agar tetap berada dalam perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

Menurut Suparyadi (2015), tujuan *employee retention* yaitu (1) kelangsungan organisasi, (2) mempertahankan daya saing, (3) efisiensi, (4)

mendukung tujuan karyawan, dan (5) mendukung pengembangan organisasi.

Suparyadi (2015), mengemukakan strategi dalam *employee retention* adalah:

1. Kompensasi

Strategi kompensasi merujuk pada kebijakan pemberian kompensasi pada karyawan, baik selama masih aktif bekerja di organisasi, maupun ketika karyawan sudah pensiun. Mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka kini perusahaan-perusahaan perlu lebih mencermati pemberian kompensasi yang diberikan oleh pesaing, agar karyawan sendiri terutama karyawan yang memiliki kinerja unggul atau keahlian yang khusus tidak pindah ke perusahaan pesaing karena tertarik oleh tawaran kompensasi yang akan diberikan.

2. Penghargaan

Penghargaan adalah sesuatu yang diberikan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. penghargaan yang diberikan hendaknya sesuai dengan prestasi yang telah dilakukan oleh karyawan, dengan demikian mereka merasa dihargai secara layak oleh perusahaan.

3. Jenjang karir yang jelas

Pola karier karyawan dapat memberikan gambaran sejak awal tentang perjalanan karir seseorang dalam suatu organisasi, dimana setiap orang dapat mengetahui bahwa apabila ia bekerja pada organisasi tersebut akan dapat menduduki posisi jabatan apa saja, dan persyaratan apa saja yang harus dimiliki untuk dapat menduduki posisi jabatan tertentu.

2.2.2.2 Faktor-faktor Penentu *Employee Retention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya, faktor-faktor yang berkontribusi terhadap retensi karyawan tidak ditentukan oleh satu masalah saja, namun disebabkan oleh banyak faktor. Mahadi *et al.*, (2020), mengemukakan bahwa faktor-faktor penentu *employee retention* adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi

Kompensasi merupakan total pembayaran tunai dan non tunai yang ditawarkan kepada pekerja oleh pemberi kerja sebagai imbalan atas apa yang telah dia lakukan kepada organisasi. Kompensasi berupa gaji dan tunjangan lainnya.

2. Peluang Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan yang berkelanjutan dalam kemajuan karir. Hal ini berupa pelatihan keterampilan baru, promosi ke tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi, dan transisi ke lingkup kerja atau organisasi yang berbeda.

3. Pemimpin Senior

Kepercayaan dan keyakinan pada pemimpin senior merupakan faktor penentu yang penting bagi retensi karyawan karena faktor ini menduduki peringkat ketiga sebagai alasan umum terjadinya retensi dari sudut pandang karyawan.

4. Hubungan dengan Supervisor dan Manajer

Hubungan dengan atasan langsung atau manajer menduduki peringkat ketiga sebagai faktor utama dalam retensi karyawan berdasarkan perspektif pemberi kerja. Memiliki hubungan yang baik dengan atasan akan berdampak positif terhadap niat karyawan untuk bertahan di organisasi.

5. Keamanan Kerja

Keamanan kerja menduduki peringkat keempat faktor penting untuk retensi karyawan berdasarkan pandangan karyawan. Keamanan kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk dipertimbangkan di kalangan pekerja di negara dengan tingkat pengangguran yang tinggi. Keamanan kerja juga memainkan faktor penting selama krisis ekonomi atau keuangan karena karyawan membutuhkan pekerjaan yang stabil untuk tetap hidup.

6. Stres Terkait Pekerjaan

Stres yang berhubungan dengan pekerjaan adalah hal yang umum dialami dalam organisasi. Stres yang timbul akibat pekerjaan akan menimbulkan dampak positif maupun negatif bagi karyawan. Tingkat stres tertentu dapat membantu karena stres dapat bertindak sebagai motivator untuk mencapai tujuan. Beberapa dampak buruk yang dapat terjadi akibat stres adalah ketidakhadiran, ketidakpuasan kerja, ketidakefektifan, dan *turnover*.

7. Perjalanan Jauh

Jarak perjalanan antara rumah karyawan dan tempat kerja berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan niat untuk tetap di organisasi. Stres dalam perjalanan dapat menimbulkan implikasi negatif terhadap kondisi psikologi individu seperti frustrasi, depresi, kecemasan, dan tekanan waktu.

2.2.2.3 Indikator *Employee Retention*

Menurut Mathis & Jackson dalam Pratiwi *et al.*, (2020), indikator *employee retention* adalah sebagai berikut:

1. Komponen Organisasi

Komponen organisasional dapat mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah tetap bertahan atau tidak. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda, maka akan mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.

2. Peluang Karir Organisasi

Berdasarkan survei yang telah dilakukan terhadap karyawan di semua jenis pekerjaan menyatakan bahwa pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan.

3. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena kinerjanya dapat berupa gaji, intensif dan tunjangan. Survei menunjukkan bahwa perusahaan yang mempunyai praktik kompensasi kompetitif akan sangat berpengaruh terhadap retensi karyawan.

4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

Sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan merupakan faktor mendasar bagi retensi karyawan. Berdasarkan survei yang telah dilakukan di beberapa organisasi menyatakan bahwa terjadinya perputaran karyawan yang tinggi disebabkan oleh tahap seleksi yang kurang memadai.

5. Hubungan Karyawan

Retensi karyawan didasarkan pada hubungan yang dimiliki oleh para karyawan dalam organisasi tersebut.

2.2.2.4 Employee Retention Menurut Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam menurut Harmonika (2017), seseorang harus berbuat baik dengan perilaku yang baik pula. Oleh karena itu maka diperlukan adanya pengawasan dan pemeliharaan yang baik. Baik itu untuk diri sendiri maupun dari perusahaan terhadap karyawannya. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW. yang menyatakan:

حَدَّثَنَا أَبُو نُعَيْمٍ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ عَنْ حَبِيبِ بْنِ أَبِي ثَابِتٍ عَنْ مَيْمُونِ بْنِ شَيْبَةَ عَنْ أَبِي ذَرٍّ
قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ، وَأَتَّبِعِ السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمَحُّهَا،
وَخَالِقِ النَّاسَ بِحُسْنٍ

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Abu Nu’aim, telah menceritakan kepada kami Sufyan, dari Habib bin Abi Tsabit, dari Maimun ibn Syabib, dari Abi Dzar berkata: Rasulullah SAW. bersabda, “Bertakwalah kepada Allah dimana berada, gantilah yang jelek dengan yang baik, bergaullah dengan orang lain dengan akhlak yang bagus.” (H.R. Tirmidzi dan Ahmad).

Salah satu bentuk dari pengawasan dan pemeliharaan perusahaan terhadap karyawan adalah dengan adanya pelatihan dan pengembangan untuk berusaha meningkatkan kemampuan karyawan. Dengan demikian karyawan akan merasa nyaman bekerja, sehingga retensi karyawan (*employee retention*) dalam perusahaan meningkat. Sebagaimana Allah SWT. menegaskan pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam Al-Qur’an surah Az-Zumar ayat 9:

أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي
الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

Artinya: “(Apakah kamu orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah pada waktu malam dengan sujud dan berdiri, karena takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah, “Apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?” Sebenarnya hanya orang yang berakal sehat yang dapat menerima pelajaran.” (Q.S. Az-Zumar: 9).

Dari ayat tersebut Allah SWT. menyampaikan bahwa hasil pekerjaan dan kemampuan pekerja yang terlatih tidak akan sama dengan hasil pekerjaan karyawan yang tidak terlatih. Karyawan yang terlatih akan berkontribusi maksimal terhadap perusahaan (Mahfud, 2009).

Perlu diketahui juga bahwa selain perusahaan melakukan pemeliharaan dengan memberikan pelatihan terhadap karyawan, menurut Harmonika (2017), perusahaan juga hendaknya menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahlian/kemampuannya, sehingga karyawan merasa nyaman menjalani pekerjaannya, hal ini bertujuan untuk meningkatkan retensi karyawan. Sebagaimana yang dijelaskan dalam hadits berikut:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانَ حَدَّثَنَا قُلَيْبُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ
عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتْ الْأَمَانَةُ
فَانتَظِرُ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ
السَّاعَةَ

Artinya: “Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami, Qulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami, Hilal bin Ali telah menceritakan kepada kami, dari Atha’, dari Yasar, dari Abu Hurairah ra. berkata; Rasulullah SAW. bersabda: “Apabila suatu amanah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya. (Abu Hurairah) bertanya: Bagaimana meletakkan amanah itu, ya Rasulullah? Beliau menjawab: Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” (H.R. Bukhari).

2.2.3 Turnover Intention

2.2.3.1 Definisi Turnover Intention

Menurut Tett & Meyer dalam Arshad & Puteh (2015), *turnover intention* adalah kesengajaan yang disadari untuk mencari alternatif lain di organisasi lain. Niat berpindah merupakan langkah kognitif terakhir dalam proses pengambilan keputusan yang mempertimbangkan untuk berhenti dan mencari pekerjaan alternatif. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Nahusoma *et al.*, dalam Mujiati & Dewi (2016), *turnover intention* adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Kemudian *turnover intention* diartikan sebagai suatu keinginan dari seorang karyawan untuk berpindah dari organisasi satu ke organisasi lainnya (Nelwan dalam Setiawan & Harahap, 2016).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk keluar (pindah) dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain karena faktor tertentu.

2.2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention

Menurut Jha dalam Belete (2018), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara dan sikap seorang manajer dalam memilih tindakan terhadap karyawan atau bawahannya dan cara fungsi kepemimpinan dijalankan oleh mereka. Gaya kepemimpinan dikatakan sebagai perilaku tertentu yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Variabel Demografis

Faktor demografi seperti usia, status perkawinan, masa kerja, upah, jabatan, dan departemen kerja merupakan faktor penentu niat berpindah.

3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi merupakan ketertarikan psikologis seorang karyawan terhadap suatu organisasi.

4. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan menganggap prosedur, interaksi, dan hasil di tempat kerja bersifat adil. Keadilan organisasi ditandai oleh persepsi individu dan pihak yang berbeda dalam suatu organisasi dan respon perilaku mereka terhadap persepsi tersebut.

5. Iklim Organisasi

Terdapat hubungan yang kuat antara iklim organisasi dan *turnover intention*.

6. Peluang Promosi

Promosi merupakan kemajuan karyawan ke posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang lebih besar dan gaji yang lebih tinggi, kondisi pelayanan yang lebih baik dan dengan demikian status yang lebih tinggi. Peluang promosi merupakan salah satu faktor yang membentuk niat berpindah bersama dengan gaji dan kondisi layanan, kinerja pekerjaan, pertumbuhan karir, lingkungan kerja, kepuasan kerja, gaya pengawasan, dan komitmen karyawan.

7. Gaji

Karyawan di berbagai organisasi berupaya meningkatkan tingkat pendapatan mereka. Tingkat gaji organisasi mempunyai potensi yang penting berpengaruh langsung terhadap pergantian sukarela. Dalam lingkungan kerja saat ini dimana gaji merupakan salah satu faktor penentu karyawan berhenti dari pekerjaannya saat ini dan menerima pekerjaan dengan peluang gaji yang lebih tinggi.

8. Budaya Organisasi

Bahwa budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan sikap yang dimiliki bersama dan dipelajari para anggotanya. Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh

anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

9. Stres Kerja

Stres kerja merupakan faktor organisasi utama yang meningkatkan niat berpindah karyawan yang berasal dari ambiguitas peran, konflik peran, beban kerja yang berlebihan, dan konflik pekerjaan-keluarga, sehingga menciptakan stres kerja di kalangan karyawan.

10. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah status dimana seseorang puas dan senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja terbukti mempunyai hubungan dengan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

2.2.3.3 Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley dalam Lubis & Onsardi (2021), indikator *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. *Thoughts of quitting* (pikiran-pikiran untuk berhenti bekerja)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian berfikir untuk keluar dari tempat kerjanya sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempat kerja.

2. *Intention to quit* (hasrat untuk meninggalkan karir)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. *Intention to search for another job* (hasrat untuk mencari pekerjaan lain)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat keluar dari perusahaan karena mendapatkan tawaran pekerjaan di luar yang menurutnya lebih menarik dibandingkan dengan tempat bekerjanya sekarang.

2.2.3.4 Turnover Intention Menurut Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam, setiap pekerjaan yang dilakukan harus dilaksanakan dengan penuh kesadaran dalam rangka mencapai ridha Allah SWT. Cara seperti ini akan memberikan dampak positif terhadap karyawan didalam kesungguhan menghadapi pekerjaannya. Jika seseorang sudah meyakini bahwa Allah SWT. sebagai tujuan akhir dalam hidupnya, maka dia akan mengoptimalkan kesempatannya dan bekerja sungguh-sungguh. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam Al-Qur'an surah Al-Qasas ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S. Al-Qasas: 77).

Maksud dari ayat di atas yaitu bekerjalah sebagai ibadah. Allah SWT. memerintahkan manusia untuk berbuat baik dan tidak berbuat kerusakan di bumi. Dalam perusahaan sebaiknya para pekerja harus bekerja dengan sungguh-sungguh dalam menjalankan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Apabila terdapat masalah, hendaknya tidak berkeinginan untuk keluar dan pindah ke tempat lain. Karena seseorang yang memiliki keinginan keluar dari tempat kerjanya akan berdampak negatif terhadap perusahaan dan akan merugikan pihak perusahaan atau tempat kerja. Sehingga akan berdampak buruk pada kegiatan operasional perusahaan. Sedangkan dalam Islam dilarang untuk merugikan orang lain secara sengaja (Anggriani & Hambari, 2018).

Namun apabila dirasa pekerjaan yang dilakukan tidak baik baginya maka *turnover* merupakan salah satu cara yang bisa dilakukan. Setiap manusia diberi kebebasan memilih, karena segala perbuatan yang dilakukan oleh seseorang dilakukan atas dasar pilihannya. Begitu pula

turnover adalah kebebasan pilihan yang diberikan oleh Allah SWT. jika pekerjaannya tidak layak. Sebagaimana hadits riwayat Bukhari sebagai berikut:

حَدَّثَنَا الْحُمَيْدِيُّ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ الزُّبَيْرِ قَالَ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ الْأَنْصَارِيُّ قَالَ أَخْبَرَنِي مُحَمَّدُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ التَّيْمِيُّ أَنَّهُ سَمِعَ عَلْقَمَةَ بْنَ وَقَّاصِ اللَّيْثِيِّ يَقُولُ سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَلَى الْمِنْبَرِ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Al Humaidi Abdullah bin Az Zubair dia berkata, telah menceritakan kepada kami Sufyan yang berkata, bahwa telah menceritakan kepada kami Yahya bin Sa'id Al-Anshari berkata, telah mengabarkan kepada kami Muhammad bin Ibrahim At Taimi, bahwa dia pernah mendengar Alqamah bin Waqash Al Laitsi berkata; saya pernah mendengar Umar bin Al Khaththab diatas mimbar berkata; saya mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: “Semua perbuatan tergantung niatnya, dan (balasan) bagi tiap-tiap orang (tergantung) apa yang diniatkan; Barangsiapa niat hijrahnya karena dunia yang ingin digapainya atau karena seorang perempuan yang ingin dinikahnya, maka hijrahnya adalah kepada apa dia diniatkan.” (H.R. Bukhari).

Dalam hadits tersebut, menjelaskan bahwa apabila niat hijrah seseorang itu karena Allah SWT. maka dia mendapatkan pahala, namun apabila diniatkan karena persoalan dunia maka tidak mendapatkan pahala (Mahfuz *et al.*, 2020).

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2005:117), “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*”. Maksudnya, kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Kemudian kepuasan kerja didefinisikan sebagai “*job satisfaction is the way an employee feels about his or her job*”. Maksudnya, kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. Dengan demikian kepuasan kerja

adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Wexley dan Yuki dalam Mangkunegara, 2005:117).

Moorse dalam Panggabean (2004:128), berpendapat bahwa kepuasan kerja itu tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapat yang paling sedikit. Sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya. Menurut Rahman & Syahrizal dalam Aman-Ullah *et al.*, (2023), kepuasan kerja merupakan ukuran sentimen dan sikap seorang karyawan mengenai lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, jejaring sosial, dan remunerasi. Kepuasan muncul setelah terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Namun, setiap individu mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan yang dimiliki oleh karyawan baik positif maupun negatif terhadap apa yang telah mereka peroleh dari pekerjaannya.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Glison & Durick, Rousseau dalam Panggabean (2004:129), faktor-faktor penentu kepuasan kerja dapat dikelompokkan kedalam tiga kelompok antara lain:

1. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik ini terdiri atas keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), keberartian tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik pekerjaan (*feedback*). Karakteristik pekerjaan mempengaruhi tingkat motivasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja, tingkat absensi, dan tingkat perputaran kerja.

2. Karakteristik Organisasi

Karakteristik ini terdiri atas skala usaha, kompleksitas, formalisasi, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, anggaran anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja, dan kepemimpinan.

3. Karakteristik Individu

Karakteristik ini terdiri atas jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, masa kerja, status perkawinan, dan jumlah tanggungan.

2.2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Kaswan (2012:287), terdapat lima indikator kepuasan kerja, diantaranya:

1. Pekerjaan itu sendiri

Seberapa besar pekerjaan itu memberi seseorang tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Gaji/Upah

Seberapa besar imbalan finansial yang diterima dan seberapa besar hal itu dianggap pantas/adil dibandingkan dengan imbalan di organisasi lain.

3. Kesempatan promosi

Seberapa besar peluang untuk berkesempatan maju dalam organisasi.

4. Pengawasan

Seberapa besar kemampuan atasan memberi bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Seberapa besar rekan kerja terampil secara teknis dan secara sosial memberi dukungan.

2.2.4.4 Kepuasan Kerja Menurut Pandangan Islam

Dalam Islam, bekerja adalah ibadah. Oleh karena itu, tingkatan tertinggi bagi seorang pekerja muslim dalam melaksanakan pekerjaannya adalah apabila ia seolah-olah melihat Allah SWT. namun apabila dia tidak dapat mencapai tingkatan ini, maka paling tidak dia ia merasa bahwa Allah

SWT. melihatnya. Syi'ar seorang muslim dalam melaksanakan pekerjaannya adalah mendapatkan keridhaan Allah SWT. sementara itu Allah SWT. tidak akan meridhoinya kecuali dia melaksanakan pekerjaan secara sempurna dan profesional (Muayyad & Gawi, 2017). Kepuasan kerja dalam Islam yang berdasarkan ridha sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 59, sebagai berikut:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “Dan sekiranya mereka benar-benar ridha dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami, Allah dan Rasul-Nya akan memberikan kepada kami sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah.” (Q.S. At-Taubah: 59).

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT. akan memberikan kehidupan yang baik manusia di dunia yang beriman dan beramal saleh (berbuat atau bekerja dengan baik), yaitu suatu kehidupan yang tidak kenal kesengsaraan, penuh rasa lega, kerelaan, kesabaran dalam menerima cobaan hidup dan dipenuhi oleh rasa syukur atas nikmat-Nya. Seorang muslim yang beriman dan beramal saleh, termasuk juga dalam melakukan suatu pekerjaan dengan optimal dan penuh keikhlasan, maka ia akan merasakan kepuasan yang dicirikan dengan rela dan penuh rasa lega, hal ini sekaligus menjadi ciri orang yang ridha.

Salah satu cara agar selalu bersyukur adalah dengan melihat golongan bawah (lebih rendah) dan tidak membandingkan dengan golongan yang di atas. Sebagaimana sabda Nabi SAW. yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah ra.:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنْظَرُوا إِلَيَّ مَنْ هُوَ أَسْفَلَ مِنْكُمْ وَلَا تَنْظُرُوا إِلَيَّ مَنْ هُوَ فَوْقَكُمْ فَإِنَّهُ أَجْدَرُ أَنْ لَا تَزِدُّوهُ نِعْمَةً اللَّهُ عَلَيْكُمْ

Artinya: “Dari Abu Hurairah ra. berkata; Rasulullah SAW. bersabda: “Lihatlah orang yang berada di bawahmu dan jangan melihat orang yang berada di atasmu, karena yang demikian itu lebih patut, agar kalian tidak meremehkan nikmat Allah yang telah diberikan kepadamu.” (H.R. Bukhari dan Muslim).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Kompensasi Dan *Employee Retention*

Menurut Panggabean (2004), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan dan kompensasi menjadi alasan seseorang bekerja di dalam perusahaan serta merupakan elemen penting dalam retensi karyawan. Jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi karyawan di perusahaan, maka karyawan tersebut akan berhenti dari perusahaan tersebut dan akan pindah ke perusahaan lain (Bibi *et al.*, dalam Millena & Mon, 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bahrin & Yusuf (2022), dan Pertiwi & Supartha (2021), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Apabila karyawan memperoleh kompensasi tinggi maka retensi karyawan akan meningkat, karena karyawan akan merasa dihargai dengan perolehan kompensasi tersebut.

2.3.2 Hubungan Antara Kompensasi Dan *Turnover Intention*

Arnold dalam Aman-Ullah *et al.*, (2023), menyatakan bahwa kompensasi merupakan motivasi dasar yang paling kuat diantara semua faktor yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Kompensasi yang tidak memuaskan dapat menjadi penyebab tingginya niat berpindah, dengan demikian karyawan yang tidak puas dengan kompensasi yang mereka terima sebagai imbalan atas jasa mereka kemungkinan besar akan segera berhenti dari pekerjaannya (Silaban & Syah dalam Aman-Ullah *et al.*, 2023). Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Lubis & Onsardi (2021), dan Ariyanti & Suartina (2021), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Apabila kompensasi yang diterima karyawan semakin meningkat maka *turnover intention* karyawan akan semakin rendah.

2.3.3 Hubungan Antara Kompensasi Dan Kepuasan Kerja

Menurut Rahman & Syahrizal dalam Aman-Ullah *et al.*, (2023), kepuasan kerja merupakan ukuran sentimen dan sikap seorang karyawan mengenali lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, jejaring sosial, dan remunerasi. Kepuasan muncul setelah terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, ketika karyawan merasa mendapat gaji yang cukup, maka mereka merasa puas dengan pekerjaannya (Ramlall dalam Aman-Ullah *et al.*, 2023). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfa & Azizah (2020), dan Hernawan & Srimulyani (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila kompensasi yang diterima karyawan tinggi dan sesuai dengan kinerjanya maka tingkat kepuasan kerja tinggi pula.

2.3.4 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan *Employee Retention*

Menurut Davis *et al.*, dalam Biason (2020), kepuasan kerja mewakili kombinasi perasaan positif atau negatif yang dimiliki pekerja terhadap pekerjaannya, sedangkan kepuasan kerja mewakili sejauh mana harapannya dan sesuai dengan penghargaan yang sebenarnya. Kepuasan kerja adalah sesuatu yang dicari oleh pekerja dan merupakan elemen kunci dari *employee retention* yang hanya mungkin dilakukan dengan membuat karyawan merasa nyaman secara fisik dan psikologis. Pengusaha yang baik harus mengetahui cara menarik dan mempertahankan karyawannya (Qadria Alkandari dalam Biason, 2020). Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nguyen & Duong (2021), dan Farid & Luvia (2022), kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tinggi maka tingkat *employee retention* karyawan pun tinggi.

2.3.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention*

Menurut Schyns & Gosling dalam Arshad & Puteh (2015), menyatakan bahwa *turnover intention* adalah niat karyawan untuk berpindah pekerjaan

secara sukarela. Karyawan yang tidak puas dan frustrasi dalam suatu organisasi cenderung menunjukkan karir yang lebih tinggi dan berniat untuk keluar dibandingkan dengan karyawan yang puas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyanti & Suartina (2021), dan Lubis & Onsardi (2021), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Apabila kepuasan kerja meningkat pada seorang karyawan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan.

2.3.6 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Kompensasi Dan *Employee Retention*

Kepuasan kerja adalah jumlah dari semua sikap positif dan negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Sikap-sikap tersebut diubah menjadi keyakinan atau niat dan diubah menjadi tindakan. Mediator yang diperkenalkan akan menguji efek tidak langsung dengan menjembatani antara variabel kompensasi dan variabel retensi karyawan. Berdasarkan TRA, setiap reaksi pasti memiliki alasan, oleh karena itu dengan memberikan kompensasi, organisasi memberikan alasan kepada karyawan untuk tetap atau keluar dari organisasi/perusahaan (Aman-Ullah *et al.*, 2023). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Hernawan & Srimulyani (2021), dan Pertiwi & Supartha (2021), menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti sepenuhnya memediasi hubungan antara kompensasi dengan *employee retention*. Apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang didapat maka secara tidak langsung kepuasan kerja akan diperoleh karyawan, sehingga tingkat *employee retention* tinggi dalam perusahaan.

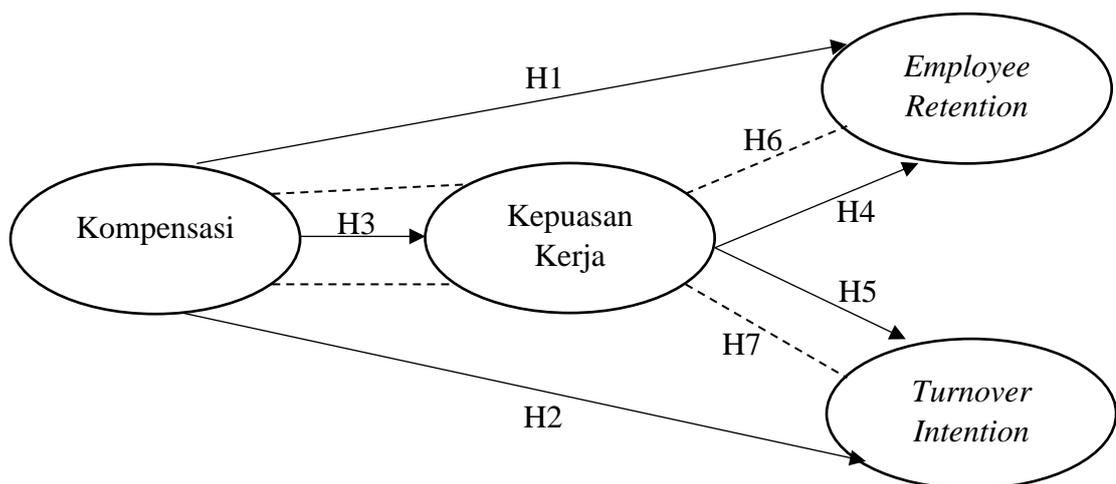
2.3.7 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Kompensasi Dan *Turnover Intention*

Menurut Sandhar & Verma dalam Abbas & Iqbal (2020), mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang berlawanan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan, sehingga perlu bagi organisasi untuk mempertahankan karyawannya di suatu organisasi ketika sudah terdapat persaingan yang tinggi di suatu pasar untuk mempertahankan keunggulan

kompetitif yang berkelanjutan. Ada banyak faktor yang menurunkan motivasi karyawan sehingga meningkatkan *turnover intention* sehingga karyawan berhenti dari pekerjaannya karena tidak ada kepuasan kerja yang diperoleh. Oleh karena itu, merupakan tanggung jawab perusahaan untuk mengikuti strategi yang menarik pekerjaan sedemikian rupa untuk meminimalkan *turnover intention* karyawan, seperti meningkatkan gaji mereka, menginspirasi, dan melatih mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfa & Azizah (2020), dan Ariyanti & Suartina (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Artinya jika karyawan merasa puas dengan kompensasi yang didapat maka secara tidak langsung kepuasan kerja akan diperoleh karyawan, sehingga tingkat *turnover intention* rendah dalam perusahaan.

2.4 Model Hipotesis

Gambar 2.1
Model Hipotesis



2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara tentang hal-hal yang dibuat oleh peneliti terhadap rumusan masalah berupa pernyataan yang kemudian diuji kebenarannya lebih lanjut. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah antara lain:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap *employee retention*

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

H3 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *employee retention*

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

H6 : Kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap *employee retention*

H7 : Kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap *turnover intent*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian dengan metode kuantitatif, menurut Sugiyono (2013:8), metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian ini adalah *eksplanatory research*, yang menurut Istijanto (2006), adalah desain riset yang bertujuan utama memperoleh pandangan mendalam dan menyeluruh tentang masalah Sumber Daya Manusia yang sebenarnya. Penelitian ini ingin melihat kemampuan pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan CV. Aneka Grafika Kota Malang yang berlokasi di Jalan Saxophone Kavling AG-1, Jatimulyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Fokus penelitian ini adalah peneliti ingin mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan kepuasan sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang.

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:80). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan CV. Aneka Grafika Malang sebanyak 120 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi. Jika populasi besar dan peneliti tidak mungkin meneliti semua yang ada, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2013:81). Peneliti mengambil sampel sejumlah 92 karyawan dari 120 total karyawan CV. Aneka Grafika Malang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu *simple random sampling*. Teknik ini merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan *simple random sampling* adalah teknik pengambilan anggota sampel secara acak (sederhana) tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2013:82). Perhitungan penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1+(N \times e^2)}$$

n = Ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persentase kelonggaran ketidakterikatan karena kesalahan pengambilan sampel yang masih diinginkan (10% atau 5%)

Dengan demikian, perhitungan sampel menggunakan batas ketelitian 5% adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{120}{1+(120 \times 0,05^2)} = 92$$

Jadi, sampel penelitian ini adalah 92 karyawan CV. Aneka Grafika Malang.

3.5 Data Dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, penjelasan kedua data tersebut adalah sebagai berikut:

3.5.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari lapangan melalui pengamatan, wawancara dan kuesioner. Data yang diambil tergantung dari variabel yang diteliti, misalnya variabel umur, pendidikan, pekerjaan, dan lainnya disebut dengan data demografi/sosial ekonomi. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli tanpa melalui perantara (Indriantoro dalam Supriyanto & Machfudz, 2010:191). Data primer penelitian ini adalah dengan wawancara dan menyebar kuesioner.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, yaitu melalui media perantara (diperoleh dari pihak lain atau dicatat oleh instansi) (Indriantoro dalam Supriyanto & Machfudz, 2010:194). Data sekunder penelitian ini adalah diperoleh dari website, studi pustaka, dan jurnal penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah:

3.6.1 Wawancara

Nazir dalam Supriyanto & Machfudz (2010:199), wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab dengan menggunakan panduan wawancara. Wawancara pada penelitian ini adalah wawancara terstruktur karena telah direncanakan secara sistematis mengenai apa yang akan diteliti. Wawancara dilakukan kepada Ibu Ratih selaku HRD CV. Aneka Grafika Malang.

3.6.2 Angket/Kuesioner

Sugiyono (2013:142), berpendapat bahwa angket/kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya dengan jumlah responden yang banyak. Angket pada penelitian ini adalah angket tertutup, peneliti akan menyajikan beberapa pernyataan terkait permasalahan yang akan diteliti dan responden dapat memilihnya. Dalam hal ini angket disebarakan kepada 92 karyawan CV. Aneka Grafika Malang sesuai dengan jumlah sampel dalam penelitian ini.

3.6.3 Dokumentasi

Arikonto dalam Supriyanto & Machfudz (2010:199), Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Penelitian ini memperoleh data dari catatan dan transkrip CV. Aneka Grafika Malang.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Independen (eksogen) : X yaitu Kompensasi
- 2) Variabel Dependen (endogen) : Y yaitu *Employee Retention* dan *Turnover Intention*
- 3) Variabel Intervening : Z yaitu Kepuasan Kerja

Berikut penjelasan definisi operasional variabel yang menjabarkan butiran item per variabel:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kompensasi (X)	Upah dan Gaji	1. Gaji/upah sesuai dengan kinerja dan prestasi 2. Gaji/upah memenuhi kebutuhan pokok	(Simamora dalam Zulfa & Azizah 2020)
	Insentif	1. Insentif yang diberikan sesuai kinerja 2. Insentif memenuhi kebutuhan pokok	
	Tunjangan	1. Tunjangan memenuhi kebutuhan karyawan 2. Tunjangan sesuai dengan beban kerja	
	Fasilitas	1. Fasilitas mampu membuat aktivitas berjalan optimal 2. Fasilitas yang diterima tepat guna	
<i>Employee Retention</i> (Y1)	Komponen organisasi	1. Terdapat nilai dan budaya yang mendukung program pemeliharaan karyawan 2. Visi organisasi mendukung kualitas perencanaan dan masa depan yang baik	(Mathis & Jackson dalam Pratiwi <i>et al.</i> , 2020)
	Peluang karir organisasi	1. Peluang untuk mengembangkan keterampilan 2. Program bimbingan secara rutin	
	Penghargaan	1. Mendapatkan penghargaan karena kinerja terbaiknya 2. Penghargaan yang diterima mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja	
	Rancangan tugas dan pekerjaan	1. Deskripsi pekerjaan sesuai dengan keterampilan, pengalaman, dan pendidikan 2. Memahami seluruh tugas dan pekerjaan yang diberikan	
	Hubungan karyawan	1. Hubungan antar karyawan sangat baik 2. Bisa bekerja dengan semua rekan kerja karena terdapat koordinasi baik	
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	Pikiran untuk keluar dari pekerjaannya	1. Ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan 2. Pikiran untuk tidak menetap	(Mobley dalam Lubis &

		di perusahaan dan memilih untuk keluar	Onsardi 2021)
	Hasrat untuk meninggalkan karir	1. Keinginan untuk meninggalkan perusahaan 2. Meninggalkan pekerjaan secepatnya	
	Hasrat untuk mencari pekerjaan lain	1. Mencari informasi tentang lowongan pekerjaan yang lebih baik 2. Mencari pekerjaan lain di luar perusahaan	
Kepuasan Kerja (Z)	Pekerjaan itu sendiri	1. Menyukai dan mencintai pekerjaan 2. Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab	(Luthans dalam Kaswan 2012: 287)
	Gaji/Upah	1. Gaji/upah yang diterima sesuai dengan prestasi dan tanggung jawab pekerjaan 2. Gaji/upah dapat memenuhi kebutuhan	
	Kesempatan promosi	1. Memberikan promosi jabatan berdasarkan penilaian prestasi kerja 2. Promosi adil dan objektif	
	Pengawasan	1. Atasan mampu membimbing karyawan dengan baik 2. Atasan memberikan solusi ketika ada kesulitan dalam bekerja	
	Rekan kerja	1. Komunikasi yang baik antar rekan kerja 2. Rekan kerja memberikan dukungan ketika menghadapi kesulitan di tempat kerja	

3.8 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2013:92), skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran *Likert*. Skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang kemudian disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2013:93). Jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, dengan kata-kata sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skala *Likert*

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan *SEM-PLS* dengan *software* SmartPLS. Menurut Jogiyanto & Abdillah (2009), *SEM-PLS* adalah SEM berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural dengan mengasumsikan bahwa semua ukuran varian adalah varian yang dijelaskan sehingga pendekatan estimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linear dari indikator. *SEM-PLS* memiliki keunggulan yaitu tidak mendasarkan pada berbagai asumsi, dapat digunakan untuk memprediksi model dengan landasan teori yang lemah, dapat digunakan pada data yang mengalami penyakit asumsi klasik, dapat digunakan untuk ukuran sampel kecil dan dapat digunakan untuk konstruk formatif dan reflektif.

3.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Variabel penelitian ini diantaranya adalah Kompensasi, *Employee Retention*, *Turnover Intention*, dan Kepuasan Kerja. Penelitian ini

menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan distribusi frekuensi jawaban responden mengenai variabel-variabel tersebut. Mean atau rata-rata adalah nilai rata-rata penelitian secara keseluruhan, dan standar deviasi adalah variasi jawaban responden.

3.9.2 Uji Validitas Dan Reliabilitas (*Outer Model*)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.9.2.1 Validits Konvergen

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Nilai AVE dan *Communality*, masing-masing harus bernilai $> 0,5$. Artinya, probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah ($< 0,5$) sehingga probabilitas indikator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang dimaksud lebih besar, yaitu di atas 50% (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.9.2.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Parameter yang diukur adalah dengan membandingkan akar dari AVE suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten tersebut, atau dengan melihat nilai *cross loading*. Pada tabel nilai *loading* terlihat bahwa masing-masing indikator di suatu konstruk akan berbeda dengan indikator di konstruk

lain dan mengumpul pada konstruk yang dimaksud (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.9.2.3 Composite Reliability

Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Suatu konstruk dikatakan *reliable*, apabila *Cronbach's alpha* $> 0,6$ dan nilai *Composite reliability* $> 0,7$ (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.9.3 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R-Square (R²) untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R² digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R² berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.9.4 Pengujian Hipotesa

Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Nilai koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistic*, harus $> 1,96$ untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) dan $> 1,64$ untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*) untuk pengujian hipotesis pada alpha 5% dan *power* 80% (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

CV. Aneka Grafika merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan offset untuk kemasan seperti label dan *inner box*, terletak di Jalan Saxophone Kavling AG-1, Jatimulyo, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65141. Perusahaan didirikan oleh Bapak Prijono Tjakra Negara pada tahun 1989 di Kota Malang dengan nama CV. Aneka Grafika. Berawal dengan melibatkan karyawan sejumlah 4 orang dan sebuah mesin cetak. Kemudian CV. Aneka Grafika berhasil mengembangkan diri sehingga kini memiliki 120 orang karyawan dan 60 mesin produksi.

Tujuan CV. Aneka Grafika adalah untuk menyediakan kemasan berkualitas terbaik kepada pelanggan dengan harga yang kompetitif. Spesialisasi perusahaan adalah label, stiker, dus dalam (*inner box/display box*), dan dus luar (*outer colorbox*) untuk makanan (lokal dan ekspor) seperti obat-obatan & infus, kosmetik, elektronika, tisu, jam tangan mewah, peralatan rumah tangga, makanan ringan & makanan beku (jamur, ikan, udang), dan lain-lain. Perusahaan senantiasa memberikan yang terbaik bagi pelanggannya.

4.1.2 Visi, Misi dan Logo Perusahaan

Visi

1. Menghasilkan produk yang berkualitas tinggi
2. Menjadi salah satu pendorong perusahaan untuk berkembang dan menjaga kepercayaan serta dukungan pelanggan

Misi

1. Menjaga dan mengembangkan proses produksi, *quality control* guna mencapai hasil produksi yang optimal
2. Serta menjaga ketepatan waktu pengiriman untuk mengembangkan diri guna tercapainya kepuasan pelanggan

Logo

Gambar 4.1

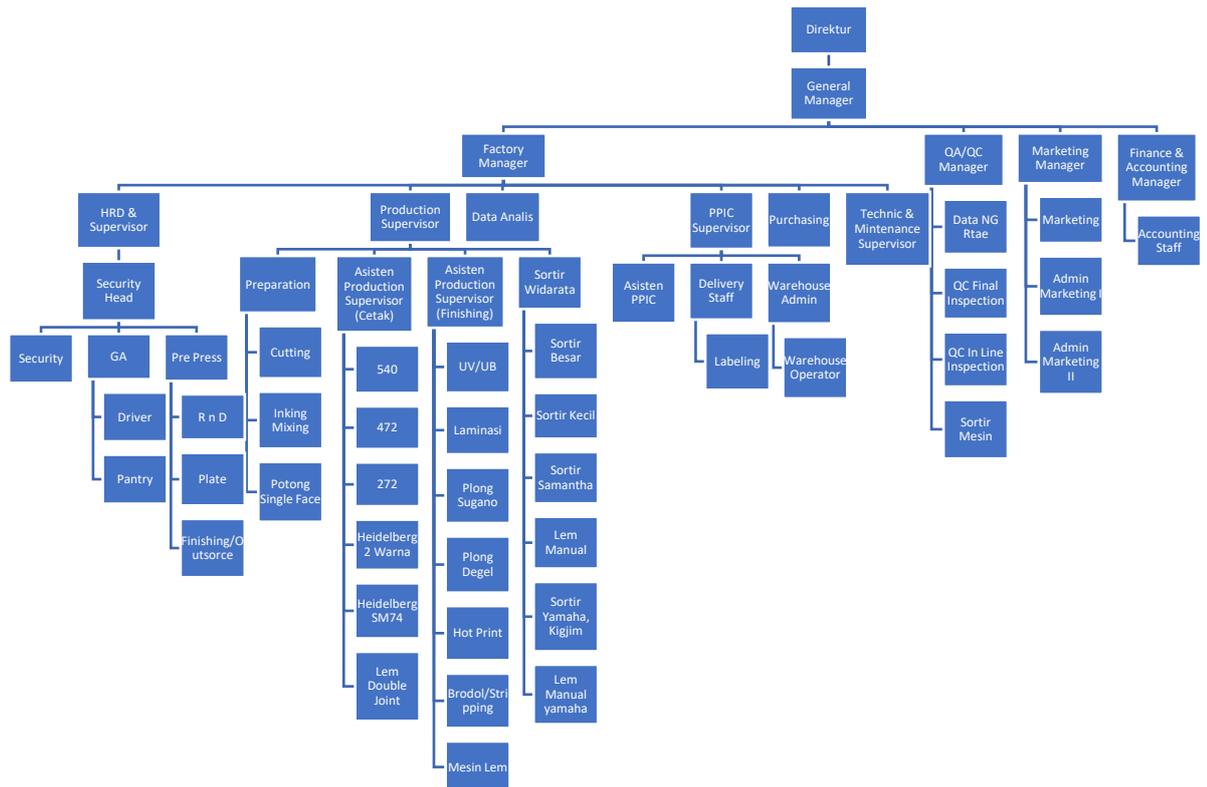
Logo CV. Aneka Grafika



Sumber: Arsip CV. Aneka Grafika (2024)

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.2
Struktur Organisasi CV. Aneka Grafika



Sumber: Arsip CV. Aneka Grafika (2024)

4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah karyawan CV. Aneka Grafika Kota Malang. Pengumpulan data dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Target yang ditentukan dalam penyebaran kuesioner yaitu 92 sampel. Berikut hasil dari gambaran karakteristik responden karyawan CV. Aneka Grafika yang sudah disebarkan:

Tabel 4.1**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Jumlah	Persentase %
1.	Usia Responden:		
	a. 15-25 tahun	39	42,4%
	b. 26-36 tahun	25	27,2%
	c. 37-47 tahun	24	26,1%
	d. > 48 tahun	4	4,3%
Jumlah		92	100%
2.	Jenis Kelamin:		
	a. Laki-laki	26	28,3%
	b. Perempuan	66	71,7%
Jumlah		92	100%
3.	Pendidikan Terakhir:		
	a. SMP	15	16,3%
	b. SMA	59	64,1%
	c. Diploma	0	0,0%
	d. Sarjana	18	19,6%
Jumlah		92	100%
4.	Lama Bekerja:		
	a. < 1 tahun	14	15,2%
	b. 2-5 tahun	39	42,4%
	c. 6-10 tahun	25	27,2%
	d. 11-15 tahun	5	5,4%
	e. > 15 tahun	9	9,8%
Jumlah		92	100%
5.	Gaji/Upah:		
	a. Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000	0	0,0%
	b. Rp 2.100.000 – Rp 3.000.000	75	81,5%
	c. Rp 3.100.000 – Rp 4.000.000	10	10,9%
	d. Rp 4.100.000 – Rp 5.000.000	7	7,6%
	e. > Rp 5.000.000	0	0,0%
Jumlah		92	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia membuktikan sebanyak 39 responden berusia antara 15 hingga 25 tahun dengan persentase 42,4%, sebanyak 25 responden berusia 26 hingga 36 tahun dengan persentase 27,2%, sebanyak 24 responden berusia 37 hingga 47 tahun dengan persentase 26,1%, dan sebanyak 4 responden berusia > 48 tahun dengan persentase 4,3%. Hal tersebut membuktikan bahwa mayoritas karyawan CV. Aneka Grafika Malang berusia 15 hingga 25 tahun.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, menyatakan bahwa 26 responden berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 28,3% dan sebanyak 66 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentase 71,7%. Hal tersebut membuktikan bahwa mayoritas karyawan CV. Aneka Grafika Malang berjenis kelamin perempuan dengan persentase 71,7%.

Berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir, dapat dilihat bahwa 15 responden pendidikan SMP dengan persentase 16,3%, sebanyak 59 responden pendidikan SMA dengan persentase 64,1%, sebanyak 18 responden pendidikan Sarjana dengan persentase 19,6%, sedangkan untuk pendidikan Diploma tidak ada. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas karyawan CV. Aneka Grafika Malang pendidikan terakhirnya adalah SMA dengan persentase 64,1%.

Berdasarkan karakteristik lama bekerja, menyatakan bahwa 14 responden bekerja selama 1 tahun dengan persentase 15,2%, sebanyak 39 responden bekerja selama 2 hingga 5 tahun dengan persentase 42,4%, sebanyak 25 responden bekerja selama 6 hingga 10 tahun dengan persentase 27,2%, sebanyak 5 responden bekerja selama 11 hingga 15 tahun dengan persentase 5,4%, sebanyak 9 responden bekerja selama > 15 tahun dengan persentase 9,8%. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas karyawan CV. Aneka Grafika Malang bekerja selama 2 hingga 5 tahun dengan persentase 42,4%.

Berdasarkan karakteristik gaji, dibuktikan bahwa 75 responden memperoleh gaji sebesar Rp 2.100.000 hingga Rp 3.000.000 dengan persentase 81,5%, sebanyak 10 responden memperoleh Rp 3.100.000 hingga Rp 4.000.000 dengan persentase 10,9%, serta sebanyak 7 responden memperoleh Rp 4.100.000 hingga Rp 5.000.000 dengan persentase 7,6%. Sedangkan untuk gaji Rp 1.000.000 hingga Rp 2.000.000 dan > Rp 5.000.000 adalah 0 responden atau tidak ada. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas karyawan CV. Aneka Grafika Malang memperoleh gaji sebesar Rp 2.100.000 hingga 3.000.000 dengan persentase 81,5%.

4.1.5 Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.5.1 Variabel Kompensasi (X)

Variabel kompensasi memiliki empat indikator yang diuraikan menjadi delapan pernyataan yang dapat dijawab oleh responden. Berikut hasil tanggapan dari responden:

Tabel 4.2

Deskripsi Variabel Kompensasi (X)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	1	1,1%	5	5,4%	29	31,5%	55	59,8%	2	2,2%	3,57
X1.2	1	1,1%	14	15,2%	27	29,3%	49	53,3%	1	1,1%	3,38
X1.3	5	5,4%	9	9,8%	33	35,9%	43	46,7%	2	2,2%	3,30
X1.4	3	3,3%	20	21,7%	29	31,5%	38	41,3%	2	2,2%	3,17
X1.5	1	1,1%	14	15,2%	33	35,9%	43	46,7%	1	1,1%	3,32
X1.6	5	5,4%	8	8,7%	35	38,0%	43	46,7%	1	1,1%	3,29
XI.7	0	0,0%	12	13,0%	30	32,6%	47	51,1%	3	3,3%	3,45
X1.8	0	0,0%	2	2,2%	9	9,8%	75	81,5%	6	6,5%	3,92

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.2 nilai rata-rata frekuensi (*mean*) terendah adalah item X1.4 yaitu dengan pernyataan “insentif yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan pokok saya” senilai 3,17. Sementara rata-rata tertinggi adalah pada item X1.8 yaitu dengan pernyataan “fasilitas yang saya terima sesuai dengan kebutuhan” dengan nilai 3,92. Hal ini dapat dikatakan bahwa karyawan CV. Aneka Grafika Malang memperoleh fasilitas sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan.

4.1.5.2 Variabel Employee Retention (Y1)

Variabel *employee retention* memiliki lima indikator yang diuraikan menjadi sepuluh pernyataan yang dapat dijawab oleh responden. Berikut hasil tanggapan dari responden:

Tabel 4.3**Deskripsi Variabel *Employee Retention* (Y1)**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1	0	0,0%	5	5,4%	34	37,0%	50	54,3%	3	3,3%	3,55
Y1.2	0	0,0%	6	6,5%	27	29,3%	55	59,8%	4	4,3%	3,62
Y1.3	0	0,0%	10	10,9%	29	31,5%	46	50,0%	7	7,6%	3,54
Y1.4	0	0,0%	10	10,9%	45	48,9%	33	35,9%	4	4,3%	3,34
Y1.5	4	4,3%	13	14,1%	46	50,0%	27	29,3%	2	2,2%	3,11
Y1.6	0	0,0%	16	17,4%	43	46,7%	29	31,5%	4	4,3%	3,23
Y1.7	1	1,1%	7	7,6%	46	50,0%	36	39,1%	2	2,2%	3,34
Y1.8	0	0,0%	2	2,2%	20	21,7%	66	71,7%	4	4,3%	3,78
Y1.9	0	0,0%	4	4,3%	21	22,8%	47	51,1%	20	21,7%	3,90
Y1.10	0	0,0%	2	2,2%	20	21,7%	51	55,4%	19	20,7%	3,95

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.3 nilai rata-rata frekuensi (*mean*) terendah adalah pada item Y1.5 yaitu dengan pernyataan “saya mendapatkan penghargaan berupa pengakuan, pujian, insentif, dan bonus serta tunjangan lain karena kinerja saya” senilai 3,11. Sementara rata-rata tertinggi adalah item Y1.10 yaitu dengan pernyataan “saya bisa bekerja sama dengan semua rekan kerja karena terdapat koordinasi baik antar karyawan” dengan nilai 3,95. Hal ini dapat dikatakan bahwa di CV. Aneka Grafika Malang terdapat hubungan baik antar karyawan.

4.1.5.3 Variabel Turnover Intention (Y2)

Variabel *turnover intention* memiliki tiga indikator yang diuraikan menjadi enam pernyataan yang dapat dijawab oleh responden. Berikut hasil tanggapan dari responden:

Tabel 4.4**Deskripsi Variabel *Turnover Intention* (Y2)**

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y2.1	1	1,1%	48	52,2%	35	38,0%	5	5,4%	3	3,3%	2,58
Y2.2	4	4,3%	51	55,4%	31	33,7%	4	4,3%	2	2,2%	2,45
Y2.3	3	3,3%	59	64,1%	24	26,1%	4	4,3%	2	2,2%	2,38
Y2.4	4	4,3%	51	55,4%	30	32,6%	7	7,6%	0	0,0%	2,43
Y2.5	3	3,3%	47	51,1%	32	34,8%	10	10,9%	0	0,0%	2,53
Y2.6	6	6,5%	56	60,9%	26	28,3%	4	4,3%	0	0,0%	2,30

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.4 nilai rata-rata frekuensi (*mean*) terendah adalah item Y2.6 yaitu dengan pernyataan “saya memiliki tawaran pekerjaan di tempat lain” senilai 2,30. Sementara rata-rata tertinggi adalah pada item Y2.1 yaitu dengan pernyataan “saya tidak memperoleh kepuasan dalam pekerjaan saya” dengan nilai 2,58. Hal ini membuktikan bahwa karyawan CV. Aneka Grafika Malang belum memperoleh kepuasan kerja yang maksimal dari perusahaan.

4.1.5.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Variabel kepuasan kerja memiliki lima indikator yang diuraikan menjadi sepuluh pernyataan yang dapat dijawab oleh responden. Berikut hasil tanggapan dari responden:

Tabel 4.5

Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1	1	1,1%	2	2,2%	36	39,1%	48	52,2%	5	5,4%	3,59
Z1.2	0	0,0%	0	0,0%	17	18,5%	67	72,8%	8	8,7%	3,90
Z1.3	1	1,1%	14	15,2%	34	37,0%	43	46,7%	0	0,0%	3,29
Z1.4	0	0,0%	13	14,1%	45	48,9%	33	35,9%	1	1,1%	3,24
Z1.5	0	0,0%	17	18,5%	28	30,4%	43	46,7%	4	4,3%	3,37
Z1.6	1	1,1%	17	18,5%	36	39,1%	35	38,0%	3	3,3%	3,24
Z1.7	1	1,1%	2	2,2%	33	35,9%	50	54,3%	6	6,5%	3,63
Z1.8	2	2,2%	1	1,1%	20	21,7%	59	64,1%	10	10,9%	3,80
Z1.9	0	0,0%	3	3,3%	19	20,7%	65	70,7%	5	5,4%	3,78
Z.10	0	0,0%	3	3,3%	29	31,5%	53	57,6%	7	7,6%	3,70

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.5 nilai rata-rata frekuensi (*mean*) terendah adalah pada item Z1.4 dan item Z1.6 yaitu dengan pernyataan “saya merasa puas karena gaji/upah dapat memenuhi kebutuhan saya” dan pernyataan “saya merasa puas karena promosi jabatan dilakukan secara adil” senilai 3,24. Sementara rata-rata tertinggi adalah item Z1.2 yaitu dengan pernyataan “saya senantiasa menyelesaikan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab” dengan nilai 3,90. Hal ini membuktikan bahwa karyawan CV. Aneka Grafika Malang senantiasa menyelesaikan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

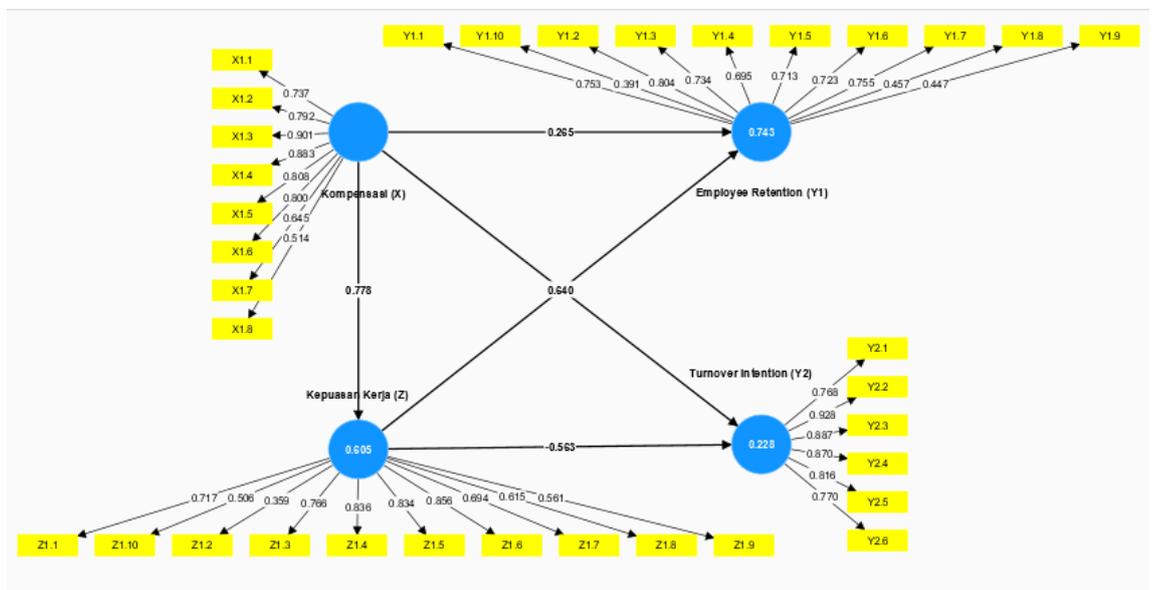
4.2 Analisis Data

4.2.1 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

Dalam penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang, model PLS berikut adalah model skema yang digunakan:

Gambar 4.3

Skema Model *Partial Least Square* (PLS)



Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah Peneliti 2024

Model ini dilakukan untuk menguraikan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya dimana *outer model* mendeskripsikan bagaimana setiap variabel berhubungan dengan variabel latennya.

4.2.2 Uji Validitas (*Outer Model*)

4.2.2.1 *Convergent Validity*

Dalam pengujian *convergent validity* yakni menggunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Indikator dikatakan valid atau kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Sedangkan menurut Chin (1998), nilai *outer loading* yang berada diantara 0,5 - 0,6 sudah dianggap cukup

dalam mencapai syarat *convergent validity*. Berikut ini nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel penelitian:

Tabel 4.6
Outer Loading Pengujian 1

Indikator	Variabel			Keterangan	
	Kompensasi (X)	<i>Employee Retention</i> (Y1)	<i>Turnover Intention</i> (Y2)		Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0.737			Valid	
X1.2	0.792			Valid	
X1.3	0.901			Valid	
X1.4	0.883			Valid	
X1.5	0.808			Valid	
X1.6	0.800			Valid	
X1.7	0.645			Valid	
X1.8	0.514			Valid	
Y1.1		0.753		Valid	
Y1.2		0.804		Valid	
Y1.3		0.734		Valid	
Y1.4		0.695		Valid	
Y1.5		0.713		Valid	
Y1.6		0.723		Valid	
Y1.7		0.755		Valid	
Y1.8		0.457		Tidak Valid	
Y1.9		0.447		Tidak Valid	
Y1.10		0.391		Tidak Valid	
Y2.1			0.768	Valid	
Y2.2			0.928	Valid	
Y2.3			0.887	Valid	
Y2.4			0.870	Valid	
Y2.5			0.816	Valid	
Y2.6			0.770	Valid	
Z1.1				0.717	Valid
Z1.2				0.359	Tidak Valid
Z1.3				0.766	Valid
Z1.4				0.836	Valid
Z1.5				0.834	Valid
Z1.6				0.856	Valid
Z1.7				0.694	Valid
Z1.8				0.615	Valid
Z1.9				0.561	Valid
Z1.10				0.506	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS yang ditunjukkan pada dan tabel 4.6, bahwa indikator variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu variabel kompensasi, *employee retention*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja memiliki nilai > 0.5 yang berarti nilai tersebut dapat dinyatakan valid dan berkorelasi tinggi. Namun, terdapat beberapa indikator dalam variabel yang bernilai < 0.5 sehingga dinyatakan tidak valid, seperti pada item Y1.8, Y1.9, dan Y1.10 pada variabel *employee retention* yang menunjukkan nilai korelasi rendah dimana nilai item tersebut < 0.5 sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dieliminasi. Begitu pula pada item Z1.2 pada variabel kepuasan kerja yang menunjukkan nilai < 0.5 dan berkorelasi rendah sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dieliminasi. Berikut nilai *outer loading* hasil pengujian 2:

Tabel 4.7

Outer Loading Pengujian 2

Indikator	Variabel				Keterangan
	Kompensasi (X)	<i>Employee Retention</i> (Y1)	<i>Turnover Intention</i> (Y2)	Kepuasan Kerja (Z)	
X1.1	0.734				Valid
X1.2	0.788				Valid
X1.3	0.901				Valid
X1.4	0.885				Valid
X1.5	0.812				Valid
X1.6	0.806				Valid
X1.7	0.645				Valid
X1.8	0.504				Valid
Y1.1		0.783			Valid
Y1.2		0.838			Valid
Y1.3		0.750			Valid
Y1.4		0.740			Valid
Y1.5		0.787			Valid
Y1.6		0.757			Valid
Y1.7		0.730			Valid
Y2.1			0.764		Valid
Y2.2			0.929		Valid
Y2.3			0.887		Valid
Y2.4			0.872		Valid
Y2.5			0.817		Valid
Y2.6			0.771		Valid
Z1.1				0.694	Valid

Z1.3				0.783	Valid
Z1.4				0.851	Valid
Z1.5				0.841	Valid
Z1.6				0.868	Valid
Z1.7				0.700	Valid
Z1.8				0.604	Valid
Z1.9				0.542	Valid
Z1.10				0.486	Tidak Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 4.7 nilai *outer loading* pada pengujian 2 terdapat 1 pernyataan yang tidak valid yaitu pada item Z1.10 pada variabel kepuasan kerja, karena menunjukkan nilai korelasi rendah dimana nilai item tersebut < 0.5 sehingga dinyatakan tidak valid dan harus dieliminasi untuk melakukan pengujian kembali. Berikut nilai *outer loading* hasil pengujian 3:

Tabel 4.8
Outer Loading Pengujian 3

Indikator	Variabel				Keterangan
	Kompensasi (X)	<i>Employee Retention</i> (Y1)	<i>Turnover Intention</i> (Y2)	Kepuasan Kerja (Z)	
X1.1	0.734				Valid
X1.2	0.789				Valid
X1.3	0.901				Valid
X1.4	0.886				Valid
X1.5	0.812				Valid
X1.6	0.806				Valid
X1.7	0.645				Valid
X1.8	0.502				Valid
Y1.1		0.782			Valid
Y1.2		0.838			Valid
Y1.3		0.751			Valid
Y1.4		0.741			Valid
Y1.5		0.787			Valid
Y1.6		0.757			Valid
Y1.7		0.729			Valid
Y2.1			0.763		Valid
Y2.2			0.928		Valid
Y2.3			0.886		Valid
Y2.4			0.874		Valid
Y2.5			0.818		Valid
Y2.6			0.771		Valid

Z1.1				0.683	Valid
Z1.3				0.794	Valid
Z1.4				0.858	Valid
Z1.5				0.842	Valid
Z1.6				0.879	Valid
Z1.7				0.707	Valid
Z1.8				0.610	Valid
Z1.9				0.502	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Setelah dilakukan penghapusan pada item Z1.10 pada variabel kepuasan kerja berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat dari masing-masing indikator variabel penelitian sudah mempunyai nilai *outer loading* > 0,7, dan juga terdapat *outer loading* diantara 0,5 - 0,6 dimana nilai tersebut sudah memenuhi syarat dari *convergent validity* dan dapat dilanjutkan untuk analisis lebih lanjut.

4.2.2.2 Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Dinyatakan dapat memenuhi *discriminant validity* atau valid jika nilai *cross loading* di setiap indikator pada variabel yang bersangkutan lebih besar dari *cross loading* variabel laten lainnya. Berikut nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 4.9

Cross Loading

Indikator	Variabel			
	Kompensasi (X)	<i>Employee Retention</i> (Y1)	<i>Turnover Intention</i> (Y2)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	0.734	0.471	-0.284	0.574
X1.2	0.789	0.479	-0.332	0.585
X1.3	0.901	0.693	-0.225	0.680
X1.4	0.886	0.615	-0.292	0.653
X1.5	0.812	0.597	-0.317	0.638
X1.6	0.806	0.713	-0.124	0.628
X1.7	0.645	0.453	-0.155	0.569
X1.8	0.502	0.435	-0.210	0.418
Y1.1	0.594	0.782	-0.349	0.579
Y1.2	0.604	0.838	-0.410	0.680
Y1.3	0.503	0.751	-0.317	0.620
Y1.4	0.362	0.741	-0.130	0.485

Y1.5	0.562	0.787	-0.142	0.592
Y1.6	0.571	0.757	-0.167	0.540
Y1.7	0.684	0.729	-0.369	0.759
Y2.1	-0.500	-0.476	0.763	-0.531
Y2.2	-0.261	-0.349	0.928	-0.470
Y2.3	-0.217	-0.334	0.886	-0.372
Y2.4	-0.176	-0.264	0.874	-0.428
Y2.5	-0.195	-0.198	0.818	-0.312
Y2.6	-0.162	-0.106	0.771	-0.271
Z1.1	0.490	0.512	-0.287	0.683
Z1.3	0.783	0.708	-0.477	0.794
Z1.4	0.727	0.700	-0.507	0.858
Z1.5	0.680	0.689	-0.337	0.842
Z1.6	0.712	0.716	-0.323	0.879
Z1.7	0.370	0.547	-0.342	0.707
Z1.8	0.336	0.429	-0.301	0.610
Z1.9	0.258	0.342	-0.315	0.502

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat bahwa masing-masing indikator variabel penelitian mempunyai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuk dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan data yang diperoleh tersebut indikator-indikator yang dipakai pada penelitian ini telah mempunyai *discriminant validity* yang baik dalam susunan variabelnya.

Selain dilihat dari *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui dari metode nilai seperti *average variant extracted* (AVE) untuk setiap indikator dengan nilai AVE harus $> 0,5$ untuk model yang baik. Berikut nilai AVE masing-masing variabel:

Tabel 4. 10

Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variant Extracted (AVE)</i>
<i>Employee Retention</i> (Y1)	0.593
Kepuasan Kerja (Z)	0.555
Kompensasi (X)	0.592
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	0.709

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai AVE variabel *employee retention*, kepuasan kerja, kompensasi, dan *turnover intention* $> 0,5$, maka

dapat dikatakan variabel-variabel tersebut mempunyai *discriminant validity* yang baik.

4.2.3 Uji Reliabilitas

4.2.3.1 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite reliability yaitu bagian dalam pengujian nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Data yang memiliki *composite reliability* > 0,7, maka memiliki reliabilitas yang tinggi. Sedangkan *cronbach's alpha* yaitu uji reliabilitas yang memperkuat nilai *composite reliability*. Suatu variabel bisa dikatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Berikut nilai dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel yang digunakan pada penelitian ini:

Tabel 4. 11

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Employee Retention</i> (Y1)	0.911	0.886
Kepuasan Kerja (Z)	0.906	0.882
Kompensasi (X)	0.919	0.896
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	0.936	0.918

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada semua konstruk sudah mencukupi syarat yaitu > 0,7, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4.2.4 Model Structural (*Inner Model*)

Pengukuran *model structural* atau *inner model* ini diuji menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikan dari koefisien parameter jalur struktural. Tujuan pengujian *inner model* ini yaitu untuk menguji hubungan antar konstruk, nilai *R-Square* dan nilai signifikan dari model penelitian. Berikut hasil data perolehan menggunakan program SmartPLS 4 nilai *R-Square*:

Tabel 4.12

R-Square

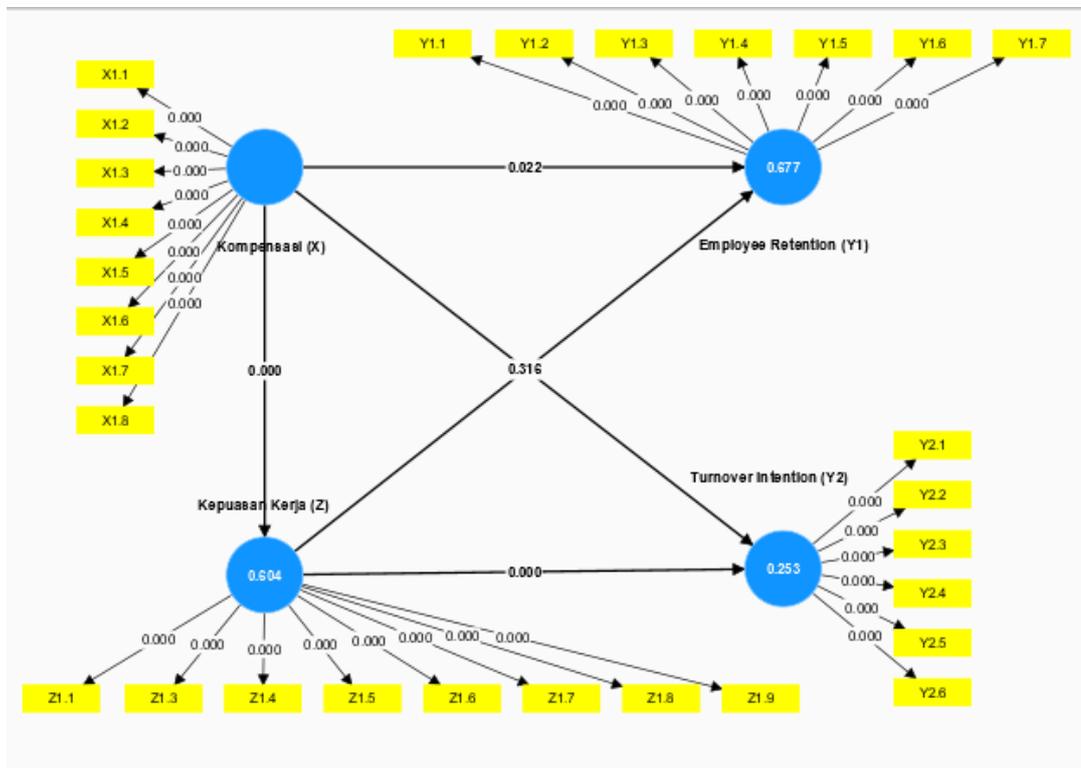
Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Employee Retention (Y1)</i>	0.677	0.670
Kepuasan Kerja (Z)	0.604	0.600
<i>Turnover Intention (Y2)</i>	0.253	0.236

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel *employee retention* adalah 0,677 atau 67,7% dipengaruhi oleh variabel kompensasi. Variabel kepuasan kerja sebesar 0,604 atau 60,4% dipengaruhi oleh variabel kompensasi, *employee retention*, dan *turnover intention*. Sedangkan variabel *turnover intention* yaitu 0,253 atau 25,3% dipengaruhi oleh variabel kompensasi. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Gambar 4.4

Bootstrapping



Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah Peneliti 2024

Pada gambar 4.4 terdapat variabel yang memiliki pengaruh secara tidak langsung yaitu kompensasi terhadap *employee retention* dan kompensasi terhadap *turnover intention*. Pada penelitian ini terdapat variabel kepuasan kerja yang dapat memediasi variabel-variabel tersebut.

4.2.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dikerjakan, perolehan hasil dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis dapat dilakukan dengan melihat nilai T-Statistik dan nilai P-Value. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima jika P-Value < 0,05 dan T-Statistik > 1,96. Dasar pengujian hipotesis penelitian ini diketahui dari *output* koefisien jalur dan efek tidak langsung spesifik pada perhitungan *bootstrapping*. Berikut adalah hasil uji hipotesis penelitian yang diperoleh melalui perhitungan *bootstrapping* pada SmartPLS versi 4.0:

a. Pengujian secara langsung

Tabel 4.13

Koefisien Jalur

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	Nilai P (P Values)
Kompensasi (X) => <i>Employee Retention</i> (Y1)	0.278	0.282	0.121	2.299	0.022
Kompensasi (X) => <i>Turnover Intention</i> (Y2)	0.171	0.166	0.170	1.002	0.316
Kompensasi (X) => Kepuasan Kerja (Z)	0.777	0.784	0.034	22.620	0.000
Kepuasan Kerja (Z) => <i>Employee Retention</i> (Y1)	0.588	0.588	0.117	5.018	0.000
Kepuasan Kerja (Z) => <i>Turnover Intention</i> (Y2)	-0.624	-0.635	0.158	3.945	0.000

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 4.13 menunjukkan bahwa hasil pengujian secara langsung antar variabel adalah sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh terhadap *Employee Retention*

Hasil uji variabel kompensasi terhadap *employee retention* diperoleh koefisien parameter 0,278, nilai P-Value sebesar $0,022 < 0,05$ dan nilai t-statistik $2,299 > 1,96$, sehingga **hipotesis pertama diterima**. Hal tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*.

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji *bootstrapping* PLS dalam menguji variabel kompensasi terhadap *turnover intention* dengan koefisien parameter 0,171, nilai P-Value sebesar $0,316 > 0,05$ dan nilai t-statistik $1,002 < 1,96$, sehingga **hipotesis kedua ditolak**. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

H3: Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja diperoleh koefisien parameter 0,777, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $22,620 > 1,96$, sehingga **hipotesis ketiga diterima**. Hal tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Employee Retention*

Hasil uji *bootstrapping* PLS dalam menguji variabel kepuasan kerja terhadap *employee retention* dengan koefisien parameter 0,588, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $5,018 > 1,96$, sehingga **hipotesis keempat diterima**. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh koefisien parameter -0,624, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $3,945 > 1,96$, sehingga **hipotesis kelima diterima**. Hal tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

b. Pengujian secara tidak langsung

Tabel 4.14

Efek Tidak Langsung Spesifik

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P Values)
Kompensasi (X) => Kepuasan Kerja (Z) => <i>Employee Retention</i> (Y1)	0.457	0.460	0.091	5.034	0.000
Kompensasi (X) => Kepuasan Kerja (Z) => <i>Turnover Intention</i> (Y2)	-0.485	-0.497	0.126	3.842	0.000

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel 4.14 menyatakan efek tidak langsung spesifik dari hipotesis ke 6 dan 7 yaitu:

H6: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention*

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap *employee retention* melalui kepuasan kerja dinyatakan dengan hasil koefisien parameter 0,457, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $5,034 > 1,96$, sehingga **hipotesis keenam diterima**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*.

H7: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Hasil uji hipotesis variabel kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja diperoleh hasil koefisien parameter -0,485, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $3,842 > 1,96$, sehingga **hipotesis ketujuh diterima**. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan *turnover intention*.

4.3 Pembahasan Hasil Hipotesis

Pada analisis data yang sudah diuraikan bahwa kompensasi sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta *employee retention* dan *turnover intention* sebagai variabel terikat, maka dapat ditarik kesimpulan dari analisis pengaruh kompensasi terhadap *employee retention* dan *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang adalah sebagai berikut:

4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Retention*

Berdasarkan hasil uji variabel kompensasi terhadap *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang diperoleh dari koefisien parameter 0,278, nilai P-Value sebesar $0,022 < 0,05$ dan nilai t-statistik $2,299 > 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi mempengaruhi *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Menurut Bibi *et al.*, dalam Millena & Mon, (2022), jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi karyawan di perusahaan, maka karyawan tersebut akan berhenti dari perusahaan tersebut dan akan pindah ke perusahaan lain.

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa apabila kompensasi yang diberikan CV. Aneka Grafika Malang layak maka *employee retention* akan meningkat dan sebaliknya jika kompensasi yang diterima karyawan tidak layak maka *employee retention* menurun. Penelitian ini juga didukung oleh peneliti sebelumnya yaitu Sumantri & Bahrin (2021), Millena & Mon (2022), dan Pertiwi & Supartha (2021), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*.

Dalam pandangan Islam Mursi (2001), berpendapat bahwa gaji atau kompensasi harus sesuai dengan pekerjaan yang telah dikerjakan. Sebagaimana yang telah ditegaskan oleh Allah SWT. dalam Al-Qur'an surah Al-A'raf ayat 85 dan surah Al-Ahqaf ayat 19 yaitu:

وَالِي مَدْيَنَ أَخَاهُمْ شُعَيْبًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرُهُ ۚ قَدْ جَاءَتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِنْ رَبِّكُمْ
فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا ذَلِكُمْ
خَيْرٌ لَكُمْ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya: “Dan kepada penduduk Madyan, Kami (utus) Syuaib, saudara mereka sendiri. Dia berkata, “Wahai kaumku! Sembahlah Allah. Tidak ada tuhan (sembahan) bagimu selain Dia. Sesungguhnya telah datang kepadamu bukti yang nyata dari Tuhanmu. Sempurnakanlah takaran dan timbangan, dan jangan kamu merugikan orang sedikit pun. Janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah (diciptakan) dengan baik. Itulah yang lebih baik bagimu jika kamu orang beriman.” (Q.S. Al-A’raf: 85).

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (Q.S. Al-Ahqaf: 19).

Ayat di atas menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memberikan kompensasi yang adil dan layak dengan pekerjaan yang telah diberikan kepada pekerjanya. Dalam artian kompensasi harus berlandaskan keadilan, baik sesuai peraturan Pemerintah maupun kebijakan perusahaan itu sendiri yang sudah disepakati bersama di awal perjanjian. Dengan demikian tercipta hubungan yang baik antara pemberi kerja dan pekerja dalam lingkungan pekerjaan sehingga mereka akan merasa nyaman bekerja dan tentunya *employee retention* juga akan meningkat. Hal ini tentu memberikan keuntungan bagi karyawan maupun pihak perusahaan sendiri.

Berdasarkan ayat di atas, jelas bahwa CV. Aneka Grafika Malang dianjurkan untuk memberikan kompensasi yang layak pada setiap karyawan, sehingga angka retensi karyawan dalam perusahaan akan meningkat, sebagaimana hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap *employee retention*. Selain itu, strategi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang adalah dengan memberikan gaji/upah tepat waktu, sesuai hadits Nabi SAW. berikut:

عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Artinya: “Dari Abdullah bin Umar ra. berkata: Rasulullah SAW. bersabda, “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (H.R. Ibnu Majah).

4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji *bootstrapping* PLS dalam menguji hipotesis kompensasi terhadap *turnover intention* dengan koefisien parameter 0,171, nilai P-Value sebesar $0,316 > 0,05$ dan nilai t-statistik $1,002 < 1,96$. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang, sehingga kompensasi tidak kuat untuk mempengaruhi alasan karyawan CV. Aneka Grafika Malang untuk melakukan *turnover*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Zulfa & Azizah (2020), Yelfira & Soeling (2021), dan Mora *et al.*, (2022), yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*. Sebagaimana hadits riwayat Bukhari sebagai berikut:

حَدَّثَنَا الْحُمَيْدِيُّ عَبْدُ اللَّهِ بْنُ الزُّبَيْرِ قَالَ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ الْأَنْصَارِيُّ قَالَ أَخْبَرَنِي مُحَمَّدُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ التَّمِيمِيُّ أَنَّهُ سَمِعَ عَلْقَمَةَ بْنَ وَقَّاصِ اللَّيْثِيِّ يَقُولُ سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَلَى الْمِنْبَرِ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Al Humaidi Abdullah bin Az Zubair dia berkata, telah menceritakan kepada kami Sufyan yang berkata, bahwa telah menceritakan kepada kami Yahya bin Sa'id Al-Anshari berkata, telah mengabarkan kepada kami Muhammad bin Ibrahim At Taimi, bahwa dia pernah mendengar Alqamah bin Waqash Al Laitsi berkata; saya pernah mendengar Umar bin Al Khaththab diatas mimbar berkata; saya mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: “Semua perbuatan tergantung niatnya, dan (balasan) bagi tiap-tiap orang (tergantung) apa yang diniatkan; Barangsiapa niat hijrahnya karena dunia yang ingin digapainya atau karena seorang perempuan yang ingin dinikahnya, maka hijrahnya adalah kepada apa dia diniatkan.” (H.R. Bukhari).

Dalam hadits tersebut, menjelaskan bahwa apabila niat hijrah seseorang itu karena Allah SWT. maka dia mendapatkan pahala, namun apabila diniatkan karena persoalan dunia maka dia hanya memperoleh tujuan tersebut (Mahfuz *et al.*, 2020). Dengan demikian bagi karyawan CV. Aneka Grafika Malang, *turnover* mungkin salah satu jalan terbaik mereka untuk bisa merubah jalan karir mereka menjadi lebih baik lagi. Berdasarkan hasil penelitian tidak adanya pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang.

Ketika seorang karyawan merasa pekerjaannya saat ini belum mampu mengubah keadaan mereka maka *turnover intention* bisa terjadi. Karena setiap manusia mempunyai kebebasan untuk memilih dan pilihan yang mereka pilih tentu sesuai dengan keinginannya, begitu juga *turnover* yang merupakan sebuah pilihan jika merasa pekerjaannya tidak baik bagi dirinya tanpa melihat atau mempertimbangkan kompensasi dari perusahaan. Karena tidak hanya kompensasi yang menjadi tolak ukur seseorang untuk bertahan dalam pekerjaannya.

4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh nilai koefisien parameter 0,777, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $22,620 > 1,96$. Maka dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan CV. Aneka Grafika

Malang. Menurut Ramlall dalam Aman-Ullah *et al.*, (2023), kepuasan muncul setelah terpenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, ketika karyawan merasa mendapat gaji yang cukup, maka mereka merasa puas dengan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketika kompensasi karyawan CV. Aneka Grafika Malang layak maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan begitu juga sebaliknya jika kompensasi yang diterima tidak layak maka karyawan tidak akan memperoleh kepuasan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfa & Azizah (2020) dan Hernawan & Srimulyani (2021), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam sebuah pekerjaan kompensasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompensasi (gaji) merupakan sesuatu yang paling dinanti bagi seorang pekerja. Oleh karena itu pemberi kerja harus memperhitungkan dengan adil dan benar berdasarkan jenis dan pentingnya pekerjaan, karena hal ini akan menentukan kondisi perusahaan kedepannya. Mursi (2001), mengemukakan bahwa kompensasi harus berdasarkan jenis dan pentingnya pekerjaan sebagaimana firman Allah SWT. dalam surah Ali Imran ayat 195, yaitu:

فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنْكُمْ مِّمَّنْ دَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ ۖ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ ۖ
فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأُخْرِجُوا مِنْ دِيَارِهِمْ وَأُوذُوا فِي سَبِيلِي وَقُتِلُوا أَوْ كَفَرُوا عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ
وَلَا دَخَلَتْهُمْ جَنَّتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِنْدِ اللَّهِ ۖ وَاللَّهُ عِنْدَهُ ۖ حُسْنُ الثَّوَابِ

Artinya: “Maka Tuhan mereka memperkenankan permohonannya (dengan berfirman), “Sesungguhnya Aku tidak menyalah-nyaikan amal orang yang beriman di antara kamu, baik laki-laki maupun perempuan, (karena) sebagian kamu adalah (keturunan) dari sebagian yang lain. Maka orang yang berhijrah, yang diusir dari kampung halamannya, yang disakiti pada jalan-Ku, yang berperang dan yang terbunuh, pasti akan Aku hapus kesalahan mereka dan pasti Aku masukkan mereka ke dalam surga-surga yang mengalir dibawahnya sungai-sungai, sebagai pahala dari Allah. Dan di sisi Allah ada pahala yang baik.” (Q.S Ali Imran: 195).

Berdasarkan ayat di atas sudah jelas bahwa Allah SWT. berjanji kepada hamba-Nya (manusia) baik laki-laki maupun perempuan untuk berhak

mendapatkan balasan (kompensasi) secara adil sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan. Dengan demikian seorang hamba akan merasa puas terhadap apa yang sudah dikerjakan dan akan selalu merasa dihargai usahanya. Begitu pula dengan karyawan CV. Aneka Grafika Malang, berdasarkan hasil penelitian adanya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Mereka akan merasa puas jika memperoleh kompensasi yang layak dari perusahaan, maka pihak perusahaan harus benar-benar memperhatikan kompensasi karyawan.

4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Employee Retention*

Berdasarkan uji variabel kepuasan kerja terhadap *employee retention* dengan nilai koefisien parameter 0,588, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $5,018 > 1,96$. Maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Dengan demikian penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Menurut Qadria Alkandari dalam Biason, (2020), kepuasan kerja merupakan elemen kunci dari *employee retention* yang hanya mungkin dilakukan dengan membuat karyawan merasa nyaman secara fisik dan psikologis.

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa apabila kepuasan kerja karyawan CV. Aneka Grafika Malang semakin meningkat maka *employee retention* juga akan meningkat begitu juga sebaliknya jika karyawan tidak memperoleh kepuasan maka *employee retention* akan menurun. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Nguyen & Duong (2021) dan Farid & Luvia (2022), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*.

Dalam pandangan Islam kepuasan kerja dikaitkan dengan keridhaan sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 59, sebagai berikut:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “Dan sekiranya mereka benar-benar ridha dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami, Allah dan Rasul-Nya akan memberikan kepada kami sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah.” (Q.S. At-Taubah: 59).

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT. akan memberikan kehidupan yang baik bagi manusia di dunia yang beriman dan beramal saleh (berbuat atau bekerja dengan baik), yaitu suatu kehidupan yang tidak kenal kesengsaraan, penuh rasa lega, kerelaan, kesabaran dalam menerima cobaan hidup dan dipenuhi oleh rasa syukur atas nikmat-Nya. Seorang muslim yang beriman dan beramal saleh, termasuk juga dalam melakukan suatu pekerjaan dengan optimal dan penuh keikhlasan, maka ia akan merasakan kepuasan yang dicirikan dengan rela dan penuh rasa lega, hal ini sekaligus menjadi ciri orang yang ridha. Dengan demikian seorang karyawan harus selalu menanamkan prinsip tersebut dalam dirinya sehingga mereka akan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Disamping itu, bagi pihak pemberi kerja juga harus berusaha memberikan yang terbaik untuk para pekerjanya dalam meningkatkan kepuasan.

Dengan demikian jika karyawan CV. Aneka Grafika Malang mampu menanamkan prinsip Al-Qur'an di atas, maka karyawan akan semakin betah dan tidak akan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaannya sehingga angka *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang juga meningkat berbanding lurus dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan, sebagaimana hasil penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *employee retention*.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji *bootstrapping* PLS dalam menguji hipotesis kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan koefisien parameter -0,624, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $3,945 > 1,96$. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Menurut Schyns & Gossling dalam Arshad & Puteh (2015), menyatakan bahwa karyawan yang tidak puas dan frustrasi dalam suatu organisasi cenderung menunjukkan karir

yang lebih tinggi dan berniat untuk keluar dibandingkan dengan karyawan yang puas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang, ketika karyawan merasa puas akan pekerjaannya maka tidak akan ada keinginan untuk keluar dari pekerjaan tersebut, kemudian begitu juga sebaliknya jika karyawan CV. Aneka Grafika Malang tidak memperoleh kepuasan maka *turnover intention* akan muncul dalam dirinya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abbas & Iqbal (2020) dan Shochifah (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin, kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya, sehingga perusahaan harus mengetahui faktor apa saja yang akan memberikan pengaruh baik terhadap kepuasan para pekerja. Kepuasan kerja dalam pandangan Islam, yaitu seorang muslim yang beriman dan beramal shaleh, melakukan suatu pekerjaan dengan optimal dan penuh keikhlasan, maka ia akan merasakan kepuasan yang dicirikan dengan rela dan penuh rasa lega, hal ini sekaligus menjadi ciri orang yang ridha dan bersyukur atas nikmat Allah SWT. (Muayyad & Gawi, 2017). Salah satu cara agar selalu bersyukur adalah dengan melihat golongan bawah (lebih rendah) dan tidak membandingkan dengan golongan yang di atas. Sebagaimana sabda Nabi SAW. yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah ra.:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنْظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ أَسْفَلَ مِنْكُمْ وَلَا تَنْظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ فَوْقَكُمْ فَإِنَّهُ أَجْدَرُ أَنْ لَا تَزْدَرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ

Artinya: “Dari Abu Hurairah ra. berkata; Rasulullah Saw. bersabda: “Lihatlah orang yang berada di bawahmu dan jangan melihat orang yang berada di atasmu, karena yang demikian itu lebih patut, agar kalian tidak meremehkan nikmat Allah yang telah diberikan kepadamu.” (H.R. Bukhari dan Muslim).

Hadits tersebut menyatakan bahwa sebagai hamba Allah SWT. diharapkan untuk senantiasa berusaha beramal shaleh, dengan demikian kepuasan akan diperoleh dalam pekerjaan tersebut karena hal tersebut sudah dijanjikan oleh Allah SWT. Ketika kepuasan kerja sudah diperoleh maka keinginan keluar (*turnover intention*) seorang karyawan tidak akan muncul, dimana mereka akan selalu bersyukur atas ketentuan-Nya. Sebagaimana hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan CV. Aneka Grafika Malang akan menetap di perusahaan ketika memperoleh kepuasan dan tidak melakukan *turnover*, hal ini bisa terjadi ketika adanya umpan balik yang baik dari perusahaan

4.3.6 Kompensasi terhadap *Employee Retention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Hasil uji variabel kompensasi terhadap *employee retention* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi dinyatakan dengan hasil koefisien parameter 0,457, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $5,034 > 1,96$, artinya variabel kompensasi dapat mempengaruhi variabel *employee retention* melalui kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan signifikan. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi variabel kompensasi terhadap variabel *employee retention*. Setyaningrum & Djudi Mukzam dalam Yelfira & Soeling (2021), mengatakan bahwa *turnover* karyawan memiliki hubungan yang erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Tidak adanya kepuasan dari karyawan terhadap pemberian kompensasi melatarbelakangi adanya *turnover* karyawan. Dengan demikian kepuasan terjadi ketika karyawan memperoleh kompensasi yang layak sehingga *employee retention* meningkat dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa apabila kompensasi karyawan di CV. Aneka Grafika Malang tinggi maka kepuasan kerja akan meningkat sehingga *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang juga akan meningkat. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Hernawan & Srimulyani (2021) dan Pertiwi & Supartha (2021), yang menyatakan

bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara kompensasi dan *employee retention*.

Perusahaan yang memberikan kompensasi yang adil dan sesuai ketentuan Pemerintah merupakan salah satu strategi dalam mempertahankan karyawannya. Karyawan akan merasa dihargai jika kompensasi yang diperoleh sesuai dengan kinerja yang diberikan kepada perusahaan, dengan demikian rasa puas akan diperoleh sehingga mereka pun akan bertahan di perusahaan. Dalam hal ini Islam sudah membahasnya yaitu dalam firman Allah SWT. dalam surah Al-An'am ayat 132 sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رُبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan masing-masing orang ada tingkatannya, (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Dan Tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan." (Q.S. Al-An'am: 132).

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai tingkatan atau derajat yang berbeda berdasarkan amal perbuatan mereka. Dalam pekerjaan, Islam menegaskan umat muslim agar berusaha untuk memberikan balasan (kompensasi) sesuai dengan hasil kinerja mereka namun sebagai seorang pekerja harus memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan, sehingga mereka akan memperoleh balasan yang adil. Oleh karena itu, CV. Aneka Grafika Malang harus senantiasa memberikan kompensasi yang adil, dengan demikian secara tidak langsung para pekerja akan merasa nyaman atas pekerjaannya dan *employee retention* dalam perusahaan akan naik, hal ini disebabkan tingginya kepuasan kerja para pekerja.

4.3.7 Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan uji variabel kompensasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi dinyatakan dengan hasil koefisien parameter -0,485, nilai P-Value sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t-statistik $3,842 > 1,96$, artinya variabel kompensasi dapat mempengaruhi variabel *turnover intention* melalui variabel kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan signifikan. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi variabel

kompensasi terhadap variabel *turnover intention*. Menurut Sandhar & Verma dalam Abbas & Iqbal (2020), Ada banyak faktor yang menurunkan motivasi karyawan sehingga meningkatkan *turnover intention* sehingga karyawan berhenti dari pekerjaannya karena tidak ada kepuasan kerja yang diperoleh. Oleh karena itu, merupakan tanggung jawab perusahaan untuk mengikuti strategi yang menarik pekerjaan sedemikian rupa untuk meminimalkan *turnover intention* karyawan, seperti meningkatkan gaji mereka, menginspirasi, dan melatih mereka.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa apabila kompensasi karyawan di CV. Aneka Grafika Malang layak maka kepuasan kerja akan diperoleh sehingga *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang tidak akan ada. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulfa & Azizah (2020) dan Ariyanti & Suartina (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan dimediasi kepuasan kerja.

Dalam pandangan Islam, mengenai adanya pengaruh antara kompensasi dengan *turnover intention* karyawan melalui kepuasan kerja terdapat dalam Al-Qur'an surah Asy-Syu'ara ayat 188, sebagai berikut:

قَالَ رَبِّيَ اعْلَمُ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dia (Syu'aib) berkata, "Tuhanku lebih mengetahui apa yang kamu kerjakan." (Q.S. Asy-Syu'ara: 188).

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap perbuatan yang dilakukan manusia akan merasakan puas atau tidak puas dengan apa yang telah mereka kerjakan. Perasaan puas akan muncul ketika seseorang telah melakukan pekerjaannya dengan baik. Adanya penghargaan (kompensasi) yang baik merupakan hal yang sudah sesuai dengan ajaran Islam, dimana seorang karyawan akan memperoleh kompensasi sesuai dengan tingkatan dan kinerjanya dalam bekerja. Oleh karena itu pekerjaan yang dilakukan akan mempunyai nilai dalam diri sendiri maupun lingkungannya karena tidak lepas dari Allah SWT.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan dimediasi kepuasan kerja. Dengan demikian, CV. Aneka Grafika Malang harus senantiasa memberikan kompensasi yang adil (layak), oleh karena itu secara tidak langsung para pekerja akan merasa nyaman atas pekerjaannya dan *turnover intention* dalam perusahaan tidak akan ada, hal ini disebabkan tingginya kepuasan kerja para pekerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan terkait Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) atau SmartPLS versi 4 dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Hal ini menyatakan bahwa apabila kompensasi yang diberikan layak maka *employee retention* dalam perusahaan akan meningkat dan sebaliknya.
2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* karyawan.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Artinya kompensasi yang diterima karyawan layak maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat dan sebaliknya.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kepuasan kerja karyawan meningkat maka akan berbanding lurus dengan meningkatnya *employee retention* dalam perusahaan begitu juga sebaliknya.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Dinyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan secara langsung. Dengan demikian ketika kepuasan kerja karyawan meningkat maka tingkat

keinginan keluar atau *turnover intention* karyawan akan menurun dan sebaliknya.

6. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dengan *employee retention* CV. Aneka Grafika Malang. Artinya, jika kompensasi karyawan yang diberikan layak maka kepuasan kerja karyawan meningkat sehingga *employee retention* dalam perusahaan juga akan meningkat.
7. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dengan *turnover intention* karyawan CV. Aneka Grafika Malang. Hal ini menyatakan bahwa apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan layak maka akan semakin meningkat tingkat kepuasan kerja sehingga akan menurunkan angka *turnover intention* karyawan dari perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan sebelumnya, penulis memberikan beberapa saran yang bisa dijadikan pertimbangan dimasa yang akan datang, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Instansi

Saran untuk CV. Aneka Grafika Malang dalam meningkatkan angka *employee retention* maka alangkah baiknya untuk lebih memperhatikan kompensasi dan kepuasan kerja dari karyawan, sehingga angka *turnover intention* karyawan menurun. Kemudian temuan penelitian ini juga bisa menjadi dasar evaluasi pengambilan sebuah keputusan pimpinan dalam perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan mampu melakukan penelitian yang lebih komprehensif mengenai kompensasi, *employee retention*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja. Selain itu, peneliti selanjutnya diharapkan untuk bisa memperluas atau menambah variabel lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan hasil penelitian dan memperoleh hasil serta pengetahuan baru yang lebih beragam.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M. & Iqbal, R. (2020). Impact of Job Satisfaction on Employee Turnover Intents: Evidence from Private Universities in Karachi, Pakistan. *RADS Journal of Business Management*, 2(1): 48-58.
- Ali, B. J. & Anwar, G. (2021). Employee Turnover Intention and Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6): 22-30.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W. & Aman-Ullah, A. (2023). The role of compensation in shaping employee's behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestao*, 30(2): 221-236.
- Anggriani, I. V. & Hambari, N. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kepercayaan Terhadap Organisasi (Trust) Dan Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) Terhadap Intensi Keluar (Turnover Intention) Pada Pt. Asia Petrocom Services (Aps) Duri. *Jurnal Al-Iqtishad*, 12(1): 20-38.
- Ardianto, R. & Bukhori, M. (2021). Turnover Intentions: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(01): 89-98.
- Ariyanti, N. P. S. & Suartina, I. W. (2021). "Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Job Satisfaction pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar." *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(4): 1119-1129.
- Arshad, H. & Puteh, F. (2015). Determinants of Turnover Intention among Employees. *Journal of Administrative Science*, 12(2): 1-15. Tersedia di <http://jas.uitm.edu.my>.
- Bahrin, K. & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Interaktif Media Siber). *JEMS: Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 3(2): 260-271.
- Belete, A. (2018). Turnover intention influencing factors of employees: an empirical work review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 5(7): 23-31.
- Biason, R. (2020). The effect of job satisfaction on employee retention. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8(3): 405-413. Tersedia di <http://ijecm.co.uk/>.

- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling. *Modern Methods for Business Research*. In Mrcoulides G.A. (Ed.), 295(2): 295-336.
- Damayanti, N. & Ariyanti, F. (2021). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Retensi Staf Rumah Sakit di Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2017 (Analisis Data Risnakes 2017). *Health Care : Jurnal Kesehatan*, 10(1): 35-43.
- Farid, R. & Luvia, G. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jurnal Mirai Management*, 7(3): 21-29.
- Harmonika, S. 2017. Hadits-hadits tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). *Jurnal at-Tadair*, 1(1): 1-14.
- Hasibuan, M. S. P. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Hernawan, B. D. & Srimulyani, V. A. (2021). Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 1(2): 115-125.
- Istijanto. (2006). *Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jogiyanto & Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kurniawan, R., Pantiasa, I. W., Sudarmawan, I. W. E., Mariani, N. W. R., & Marthika, L. D. (2023). Pengaruh Keselamatan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel di Bali. *Edunomika*, 07(02): 1-10.
- Lubis, N. & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada PT. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu (Studi Kasus Karyawan Produksi PT. BAM Bengkulu). *JEMS: Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 2(2): 196-208.
- Mahadi, N., Woo, N. M. F., Baskaran, S. & Yaakop, A. Y. (2020). Determinant Factors for Employee Retention: Should I Stay? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(4): 201-213.

- Mahfud, I. (2009). Kompensasi dan Evaluasi Kinerja dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam. *Madani Syari'ah*, 2: 45-64.
- Mahfuz, A., Husti, I. & Alfiah, A. (2020). Hadis Tentang Niat Dan Korelasinya Terhadap Motivasi Bagi Peserta Didik. *Perada*, 3(2): 1-11.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Millena, R. & Mon, M. D. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(3): 157-166.
- Mora, L., Hakim, A. R. & Simatupang, M. (2022). Pengaruh Kompensasi, Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 7(2): 27-36.
- Muayyad, D. M. & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1): 75-98.
- Mujiati, N. W. & Dewi, S. A. A. (2016). Faktor-faktor yang Menentukan Intensi Turnover Karyawan dalam Organisasi. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 14(2): 56-63.
- Mursi, A. H. (2001). *SDM yang Produktif Pendekatan Al-Qur'an & Sains*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Nguyen, C. & Duong, A. (2021). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, 13(3): 373-386.
- Norman, E., Supriyatna, R. K. & Junaedi, D. (2021). Prinsip Kompensasi Dalam Prespektif Islam. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(1): 103-123.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Pertiwi, N. K. A. Y. P. & Supartha, I. W. G. (2021). The Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Satisfaction and Retention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5(3): 333-342. Tersedia di www.ajhssr.com.

- Pratiwi, W. N., Komariah, K. & Jhoansyah, D. (2020). Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 2(1): 313-324.
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1): 68-77.
- Setiawan, D. P. & Harahap, P. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Sido Muncul Semarang). *Jurnal RI*, 9(3): 56-79.
- Shochifah, N. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Wono Salam Makmur Jombang. *Journal of Business and Innovation Management*, 5(1): 59-68.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumantri, L. D. & Bahrin, K. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Selamat Group Kota Bengkulu). *JEM: Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 3(1): 11-21.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Supriyanto, A. S. & Machfudz, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Violetta, V. & Edalmen, E. (2020). Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(4): 1086-1095.
- Yelfira, M. A. & Soeling, P. D. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Tata Sejuta STIA Mataram*, 7(1): 1-19.
- Zulfa, E. F. & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(2): 129-143.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Kuesioner Penelitian Skripsi

Oleh: Annisaturrifka Isnaini

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* DAN *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI CV. ANEKA GRAFIKA MALANG

Kepada Yth. Bpk/Ibu/Sdr/i

Karyawan CV. Aneka Grafika

Dalam rangka penyusunan skripsi untuk menyelesaikan program Sarjana I pada Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan beberapa data dan informasi yang mendukung dalam proses penelitian ini. Demi tercapainya proses penelitian, peneliti sangat mengharapkan kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/i untuk mengisi angket yang telah disediakan. Hasil kuesioner dan penelitian ini akan dijamin kerahasiaannya dan tidak disebarluaskan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi angket ini, saya mengucapkan terima kasih dan mohon maaf apabila terdapat kekurangan-kekurangan dalam penelitian ini.

A. Identitas

1. Nama :
2. Usia : 15th-25th 26th-36th 37th-47th >48th
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan Terakhir : SMP SMA Diploma Sarjana
5. Lama Bekerja : <1th 2th-5th 6th-10th 11th-15th >15th
6. Gaji/Upah : 1jt-2jt 2,1jt-3jt 3,1jt-4jt 4,1jt-5jt >5jt

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Silahkan anda isi dengan memberikan tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang anda pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan anda terhadap jawaban tersebut, dengan keterangan sebagai berikut:

1. STS : Sangat Tidak Setuju (1)
2. TS : Tidak Setuju (2)
3. N : Netral (3)
4. S : Setuju (4)
5. SS : Sangat Setuju (5)

Kompensasi (X)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan kinerja dan prestasi saya					
2.	Gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan pokok saya					
3.	Insentif yang saya terima sudah sesuai dengan kinerja saya					
4.	Insentif yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan pokok saya					
5.	Tunjangan yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan saya					
6.	Saya mendapatkan tunjangan sesuai dengan beban kerja yang diberikan					
7.	Fasilitas yang disediakan perusahaan mampu membuat aktivitas karyawan berjalan optimal					
8.	Fasilitas yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya					

Employee Retention (Y1)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa, terdapat nilai dan budaya perusahaan yang mendukung program pemeliharaan karyawan					
2.	Saya merasa, visi perusahaan mendukung kualitas perencanaan dan masa depan yang baik bagi karyawan					
3.	Saya ingin tetap di perusahaan karena ada peluang untuk mengembangkan keterampilan					
4.	Saya ingin tetap di perusahaan karena atasan saya memberikan program bimbingan secara rutin untuk meningkatkan kemampuan karyawan					
5.	Saya mendapatkan penghargaan berupa pengakuan, pujian, insentif, dan bonus serta tunjangan lain karena kinerja saya					
6.	Penghargaan yang saya terima dapat meningkatkan semangat kerja saya					
7.	Saya ingin tetap di perusahaan karena deskripsi pekerjaannya sesuai dengan keterampilan, pengalaman, dan pendidikan saya					
8.	Saya memahami seluruh tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada saya					
9.	Saya merasa hubungan antar karyawan di perusahaan sangat baik dan akrab					
10.	Saya bisa bekerja sama dengan semua rekan kerja karena terdapat koordinasi baik antar karyawan					

Turnover Intention (Y2)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya tidak memperoleh kepuasan dalam pekerjaan saya					
2.	Saya berpikir untuk tidak menetap di perusahaan dan memilih untuk keluar					
3.	Saya memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan					
4.	Saya akan keluar dari perusahaan secepatnya setelah mendapatkan pekerjaan yang lebih layak					
5.	Saya mencari informasi tentang lowongan pekerjaan yang gajinya lebih tinggi					
6.	Saya memiliki tawaran pekerjaan di tempat lain					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya menyukai dan mencintai pekerjaan saya					
2.	Saya senantiasa menyelesaikan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab					
3.	Saya merasa puas karena gaji/upah yang saya terima sudah sesuai dengan prestasi dan tanggung jawab saya					
4.	Saya merasa puas karena gaji/upah dapat memenuhi kebutuhan saya					
5.	Saya merasa puas karena perusahaan memberikan promosi jabatan berdasarkan penilaian prestasi kerja					
6.	Saya merasa puas karena promosi jabatan dilakukan secara adil					
7.	Saya merasa senang karena atasan mampu membimbing karyawannya dengan baik					
8.	Saya merasa senang karena atasan memberikan solusi ketika ada kesulitan dalam bekerja					
9.	Saya merasa senang karena terdapat komunikasi yang baik antar rekan kerja					
10.	Rekan kerja saya memiliki sikap yang supportif					

LAMPIRAN 2

Hasil *Output* SmartPLS 4.0

1. Validitas Konvergen

Pengujian 1

Pemuatan luar (Outer loadings) - Matriks				
	Employee Retention (Y1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi (X)	Turnover intention (Y2)
X1.1			0.737	
X1.2			0.792	
X1.3			0.901	
X1.4			0.883	
X1.5			0.808	
X1.6			0.800	
X1.7			0.645	
X1.8			0.514	
Y1.1	0.753			
Y1.10	0.391			
Y1.2	0.804			
Y1.3	0.734			
Y1.4	0.695			
Y1.5	0.713			
Y1.6	0.723			
Y1.7	0.755			
Y1.8	0.457			
Y1.9	0.447			
Y2.1				0.768
Y2.2				0.928
Y2.3				0.887
Y2.4				0.870
Y2.5				0.816
Y2.6				0.770
Z1.1		0.717		
Z1.10		0.508		
Z1.2		0.359		
Z1.3		0.768		
Z1.4		0.836		
Z1.5		0.834		
Z1.6		0.856		
Z1.7		0.694		
Z1.8		0.615		
Z1.9		0.581		

Pengujian 2

Pemuatan luar (Outer loadings) - Matriks				
	Employee Retention (Y1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi (X)	Turnover intention (Y2)
X1.1			0.734	
X1.2			0.788	
X1.3			0.901	
X1.4			0.885	
X1.5			0.812	
X1.6			0.808	
X1.7			0.645	
X1.8			0.504	
Y1.1	0.783			
Y1.2	0.838			
Y1.3	0.750			
Y1.4	0.740			
Y1.5	0.787			
Y1.6	0.757			
Y1.7	0.730			
Y2.1				0.764
Y2.2				0.929
Y2.3				0.887
Y2.4				0.872
Y2.5				0.817
Y2.6				0.771
Z1.1		0.694		
Z1.10		0.486		
Z1.3		0.783		
Z1.4		0.851		
Z1.5		0.841		
Z1.6		0.868		
Z1.7		0.700		
Z1.8		0.604		
Z1.9		0.542		

Pengujian 3

Pemuatan luar (Outer loadings) - Matriks				
	Employee Retention (Y1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi (X)	Turnover Intention (Y2)
X1.1			0.734	
X1.2			0.789	
X1.3			0.901	
X1.4			0.886	
X1.5			0.812	
X1.6			0.806	
X1.7			0.645	
X1.8			0.502	
Y1.1	0.782			
Y1.2	0.838			
Y1.3	0.751			
Y1.4	0.741			
Y1.5	0.787			
Y1.6	0.757			
Y1.7	0.729			
Y2.1				0.763
Y2.2				0.928
Y2.3				0.886
Y2.4				0.874
Y2.5				0.818
Y2.6				0.771
Z1.1		0.683		
Z1.3		0.794		
Z1.4		0.858		
Z1.5		0.842		
Z1.6		0.879		
Z1.7		0.707		
Z1.8		0.610		
Z1.9		0.502		

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan - Pemuatan silang (Cross loadings)				
	Employee Retention (Y1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kompensasi (X)	Turnover Intention (Y2)
X1.1	0.471	0.574	0.734	-0.284
X1.2	0.479	0.585	0.789	-0.332
X1.3	0.693	0.690	0.901	-0.225
X1.4	0.615	0.653	0.886	-0.292
X1.5	0.597	0.638	0.812	-0.317
X1.6	0.713	0.628	0.806	-0.124
X1.7	0.453	0.569	0.645	-0.155
X1.8	0.435	0.418	0.502	-0.210
Y1.1	0.782	0.579	0.594	-0.349
Y1.2	0.838	0.690	0.604	-0.410
Y1.3	0.751	0.620	0.503	-0.317
Y1.4	0.741	0.485	0.362	-0.130
Y1.5	0.787	0.592	0.562	-0.142
Y1.6	0.757	0.540	0.571	-0.167
Y1.7	0.729	0.759	0.684	-0.369
Y2.1	-0.476	-0.531	-0.500	0.763
Y2.2	-0.349	-0.470	-0.261	0.928
Y2.3	-0.334	-0.372	-0.217	0.886
Y2.4	-0.264	-0.428	-0.176	0.874
Y2.5	-0.198	-0.312	-0.195	0.818
Y2.6	-0.106	-0.271	-0.162	0.771
Z1.1	0.512	0.683	0.490	-0.287
Z1.3	0.708	0.794	0.783	-0.477
Z1.4	0.700	0.858	0.727	-0.507
Z1.5	0.689	0.842	0.680	-0.337
Z1.6	0.716	0.879	0.712	-0.323
Z1.7	0.547	0.707	0.370	-0.342
Z1.8	0.429	0.610	0.336	-0.301
Z1.9	0.342	0.502	0.258	-0.315

3. Composite Reliability

Validitas dan reliabilitas konstruk - Ringkasan				
	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho_a)	Keandalan komposit (rho_c)	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)
Employee Retention (Y1)	0.886	0.892	0.911	0.593
Kepuasan Kerja (Z)	0.882	0.912	0.906	0.555
Kompensasi (X)	0.896	0.910	0.919	0.592
Turnover Intention (Y2)	0.918	0.936	0.936	0.709

4. R-square

R-square - Ringkasan		
	R-square	Adjusted R-square
Employee Retention (Y1)	0.677	0.670
Kepuasan Kerja (Z)	0.604	0.600
Turnover Intention (Y2)	0.253	0.236

5. Uji Hipotesis (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur - Rata-rata, STDEV, Nilai-T, Nilai-p					
	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kepuasan Kerja (Z) -> Employee Retention (Y1)	0.588	0.588	0.117	5.018	0.000
Kepuasan Kerja (Z) -> Turnover Intention (Y2)	-0.624	-0.635	0.158	3.945	0.000
Kompensasi (X) -> Employee Retention (Y1)	0.278	0.282	0.121	2.299	0.022
Kompensasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.777	0.784	0.034	22.620	0.000
Kompensasi (X) -> Turnover Intention (Y2)	0.171	0.166	0.170	1.002	0.316

Efek tidak langsung spesifik - Rata-rata, STDEV, Nilai-T, Nilai-p					
	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kompensasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Employee Retention (Y1)	0.457	0.460	0.091	5.034	0.000
Kompensasi (X) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Turnover Intention (Y2)	-0.485	-0.497	0.126	3.842	0.000

LAMPIRAN 3

Jurnal Bimbingan Tugas Akhir



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110049
Nama : Annisaturrifka Isnaini
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, MM
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Retention* dan *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	19 Oktober 2023	Bimbingan terkait outline	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	27 Oktober 2023	Revisi outline dan melanjutkan untuk membuat Bab 1, 2, dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	22 November 2023	Bimbingan Bab 1, 2, dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	23 November 2023	Revisi Bab 1, 2, dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	24 November 2023	ACC Proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	4 Desember 2023	Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	7 Desember 2023	ACC Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	11 Desember 2023	Bimbingan Kuesioner	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	15 Februari 2024	Bimbingan Bab 4 dan 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	26 Februari 2024	Revisi Bab 4 dan 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

11	1 Maret 2024	ACC Keseluruhan Bab 1,2,3,4, dan 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
----	--------------	------------------------------------	--------------------	--------------------

Malang, 1 Maret 2024
Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, MM

LAMPIRAN 4

Surat Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NTP : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Annisaturrifka Isnaini
NIM : 200501110049
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **Pengaruh Kompensasi terhadap Employee Retention dan Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di CV. Aneka Grafika Malang**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari TURNITIN dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
14%	13%	8%	7%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 16 April 2024
UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

LAMPIRAN 5

Surat Keterangan Penelitian

CV. ANEKA GRAFIKA
OFFSET PRINTING – GENERAL IMPORTER

SURAT KETERANGAN

Nomor: 003/HRD/III/24

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ratih Triastuti Sari

Jabatan : Factory Manager

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Annisaturrifka Isnaini

NIM : 200501110049

Fakultas : Ekonomi

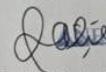
Jurusan : Manajemen

Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim - Malang

Bahwa yang bersangkutan telah melakukan penelitian di CV. Aneka Grafika yang dilakukan mulai tanggal 2 November 2023 sampai dengan 19 Februari 2024

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk di gunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Maret 2024

 CV. ANEKA GRAFIKA

Ratih Triastuti Sari

Jl. Saxofon Kav AG -1, RT.02, RW.06, Kel. Jatimulyo, Kec. Lowokwaru, Malang 65141
Phone 0341 - 405050, 405011, Fax 0341 - 405005

LAMPIRAN 6

Dokumentasi



LAMPIRAN 7

Biodata Peneliti

Nama : Annisaturrifka Isnaini
Tempat, Tanggal Lahir : Sumenep, 20 Oktober 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Dusun Ngomber RT 002 RW 001 Desa Laok Jang-Jang Kecamatan Arjasa Kabupaten Sumenep
Agama : Islam
No Whatsapp : 087863081478
E-Mail : rifkanisarifkahanni@gmail.com

Pendidikan Formal

2008-2014 : MI Asy-Syuhada' Laok Jang-Jang
2014-2017 : SMP Ibrahimy 3 Sukorejo Situbondo
2017-2020 : SMA Ibrahimy Sukorejo Situbondo
2020-2024 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang